



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

ÚSTAV MANAGEMENTU

INSTITUTE OF MANAGEMENT

NABÍDKA A PROPAGACE TACHOGRAFICKÉHO MĚŘENÍ PLAVCŮ

THE OFFER AND ADVERTISING OF TACHOGRAPH MEASUREMENTS OF
SWIMMERS

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

BACHELOR'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Robin Komárek

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

Mgr. Jan Šťastný

BRNO 2016

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Robin Komárek

Management v tělesné kultuře (6208R168)

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č. 111/1998 Sb., o vysokých školách, ve znění pozdějších předpisů, Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně a Směrnicí děkana pro realizaci bakalářských, magisterských a doktorských studijních programů zadává bakalářskou práci s názvem:

Nabídka a propagace tachografického měření plavců

v anglickém jazyce:

The Offer and Advertising of Tachograph Measurements of Swimmers

Pokyny pro vypracování:

Úvod

Vymezení problému a cíle práce

Teoretická východiska práce

Analýza problému a současné situace

Vlastní návrh řešení

Závěr

Seznam použité literatury

Seznam odborné literatury:

HANZELKOVÁ, A. Business strategie: krok za krokem. Vyd. 1. V Praze: C.H. Beck, 2013. xv, 159 s. ISBN 978-80-7400-455-1.

TOMEK, G. a V. VÁVROVÁ. Marketing od myšlenky k realizaci. 3., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Professional Publishing, 2011, 344 s. ISBN 978-80-7431-042-3.

KOTLER, P., KELLER, L. Marketing a management. 1. vyd. Praha: Grada, 2013. 816 s. ISBN 978-80-247-4150-5.

NEULS, Filip. Plavání: (příručka pro studující tělovýchovné obory). 1. vyd. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci, 2013, 105 s. ISBN 978-80-244-3805-4.

MASTERSON, Rosalind a David PICKTON. Marketing: an introduction. 2nd ed. Thousand Oaks, Calif.: SAGE, 2010, xviii, 508 p. ISBN 184920571.

Vedoucí bakalářské práce: Mgr. Jan Šťastný

Termín odevzdání bakalářské práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2015/16.




prof. Ing. Vojtěch Koráb, Dr., MBA
Ředitel ústavu


doc. Ing. et Ing. Stanislav Škapa, Ph.D.
Děkan

V Brně, dne 29. 2. 2016

ABSTRAKT

Bakalářská práce se zabývá nabídkou testování sportovců. Cílem bakalářské práce je na základě teoretických poznatků, provedených analýz a vlastního průzkumu stanovit a navrhnout soubor opatření vedoucí k vytvoření marketingové strategie služby konkrétního podnikatelského subjektu.

ABSTRACT

The Bachelor's thesis deals with the proposal of marketing strategy of static measuring of powers and kinetic measuring of speed of athletes. Based on theoretical knowledge and analysis of contemporary conditions an marketing research, proposal of marketing of services strategy is developed.

KLÍČOVÁ SLOVA

Marketing, strategie, poskytování služeb/poradenství , marketingový mix, SWOT analýza, PEST analýza, Porterova analýza pěti konkurenčních sil, plavání, testování sportovců.

KEYWORDS

Marketing, Strategy, Providing Services and Cosulatancy, Marketing Mix, SWOT Analysis, PEST Analysis, Porter Five Forces, Analysis, Swimming, Static Measuring of Powers and Kinetic Measuring of Speed of Athletes.

BIBLIOGRAFICKÁ CITACE

KOMÁREK, R. *Nabídka a propagace tachografického měření plavců*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2016. 90 s. Vedoucí bakalářské práce
Mgr. Jan Šťastný

ČESTNÉ PROHLÁŠENÍ

Prohlašuji, že předložená bakalářská práce je původní a zpracoval jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušil autorská práva (ve smyslu Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 31. května 2016

.....

Robin Komárek

PODĚKOVÁNÍ

Rád bych poděkoval svému vedoucímu bakalářské práce Mgr. Janu Šťastnému za odborné vedení, připomínky, cenné rady a poskytnutý čas, který věnoval mé bakalářské práci.

OBSAH

ÚVOD	10
1 VYMEZENÍ PROBLÉMU A CÍLE PRÁCE	11
1.1 Vymezení problému práce	11
1.2 Cíle práce	11
2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE	12
2.1 Marketing	12
2.1.1 Definice marketingu	12
2.2 Trhy	13
2.3 Marketingové koncepce – filosofie podnikatelského chování na trhu	14
2.4 Strategické řízení	18
2.5 Analýza vnějšího prostředí	19
2.5.1 Makroprostředí	19
2.5.2 Mikroprostředí	19
2.6 Analýza vnitřního prostředí firmy	22
2.6.1 Marketingový mix	22
2.7 SWOT analýza	33
2.8 Marketingový výzkum	34
2.8.1 Kvantitativní výzkum	35
2.8.2 Dotazníková metoda marketingového výzkumu	35
2.8.3 Dotazník	35
2.8.4 Metrika NPS	36
2.9 Teorie plavání	37
2.9.1 Historie a vývoj plavání	37
2.9.2 Technika plaveckých způsobů	39

3	ANALÝZA PROBLÉMU A SOUČASNÉ SITUACE	42
3.1	Představení CESA VUT v Brně.....	42
3.1.1	Hlavní důvody pro rozbor plaveckých technik.....	42
3.1.2	Tachografické měření plavců.....	43
3.1.3	Současné zařízení pro měření rychlosti plavání se synchronním videozáznamem pod vodou	43
3.2	Analýza vnějšího prostředí.....	45
3.2.1	Porterova analýza pěti konkurenčních sil	45
3.2.2	PEST analýza.....	50
3.3	Analýza vnitřního prostředí.....	54
3.3.1	Marketingový mix.....	54
4	VLASTNÍ NÁVRHY	67
4.1	Produkt.....	67
4.2	Cena.....	67
4.3	Distribuce	68
4.4	Komunikace	70
4.4.1	Internetové stránky	70
4.4.2	Zveřejnění článku na Plaveckém Blogu	72
4.4.3	Sociální síť.....	73
4.4.4	Komunikace v místě prodeje a osobní prodej.....	75
	ZÁVĚR	81
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	82
	SEZNAM TABULEK	CHYBA! ZÁLOŽKA NENÍ DEFINOVÁNA.
	SEZNAM GRAFŮ	88
	SEZNAM PŘÍLOH.....	CHYBA! ZÁLOŽKA NENÍ DEFINOVÁNA.

ÚVOD

Bakalářská práce je zaměřena na analýzu nabídky a propagace měření rychlosti a zrychlení plavců pomocí tachografu prováděné pracovníky Centra sportovních aktivit Vysokého učení technického. CESA VUT v Brně zajišťuje veškeré sportovní aktivity pro studenty a zaměstnance, dále nabízí široké portfolio služeb v oblasti sportu, volnočasových aktivit a zdravého životního stylu pro veřejnost (děti, dospělí, senioři, sportovní kluby, organizace a firmy).

Plavání se na světové i tuzemské úrovni neustále vyvíjí, hranice rekordů se posouvají, základna velmi dobrých až špičkových plavců se rozšiřuje. Závodní plavání již není jen o pár výjimečných jedincích, ale více plavců během závodního období nebo v průběhu jednotlivých závodů usiluje o nejlepší výkon v dané disciplíně. Mezi jednotlivými plavci jsou rozdíly v řádech několika setin, závisí na detailech výkonu konkrétního plavce.

Celková výkonnost plavců závisí jednak na technologickém vývoji plaveckého vybavení (například plavky s vylepšenými hydrodynamickými vlastnostmi), ale hlavně na pohybových dovednostech, trénovanosti a úrovni provedení techniky plaveckého stylu.

CESA VUT v Brně provádí měření rychlosti plavců s využitím tachografu a synchronní záznamy videokamer pod vodou. Jedná se o jedinečnou metodu poskytující zpětnou vazbu o pohybech plavce. Jsou poskytovány informace ohledně pohybových návyků, chyb a doporučení ke zdokonalení plaveckého stylu. Díky těmto informacím může dojít k nárůstu výkonnosti plavce.

1 VYMEZENÍ PROBLÉMU A CÍLE PRÁCE

1.1 Vymezení problému práce

Bakalářská práce se zabývá problematikou propagace služeb Centra sportovních aktivit Vysokého učení technického.

1.2 Cíle práce

Cílem bakalářské práce je analyzování stávající nabídky a propagace služeb a následné navržení nových opatření, která by zvýšila povědomí o poskytovaných službách na trhu a k získání nových zákazníků.

2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE

Teoretická část vymezuje základní definice a pojmy, kterými se bude bakalářská práce zabývat.

2.1 Marketing

„Dnešní marketing je potřeba chápat nikoli ve starém významu jako schopnost prodat-přesvědčit a prodat - ale v novém významu uspokojování potřeb zákazníka. K prodeji dochází až poté, co je produkt vyroben. Naopak marketing začíná dávno předtím, než má společnost produkt k prodeji. Marketing představuje domácí úkol, který vypracují manažeři, aby zjistili, jaké jsou potřeby, určili jejich rozsah a intenzitu, a rozhodli, zda se naskýtá zisková příležitost. Marketing pokračuje po celou dobu životnosti produktu, snaží se přilákat nové zákazníky a udržet si ty stávající tím, že vylepší vzhled a výkon produktu, učí se z výsledku prodeje a snaží se úspěch zopakovat“ (Kotler 2007, s. 38).

2.1.1 Definice marketingu

V současné době se nabízí nespočet definic a názorů, co to vlastně marketing je. To především proto, že tato vědní disciplína, podobně jako mnohé jiné, prochází vývojem, postupně se rozšiřuje, částečně se obměňuje. Druhým důvodem je ta skutečnost, že se na problematiku marketingu může nahlížet z mnoha různých úhlů pohledu jednotlivých autorů zabývajících se marketingem.

Samotný význam marketingu lze rovněž velmi obtížně vystihnout jedinou větou. Jednou ze stručných definic marketingu je „*uspokojování potřeb ziskové*“ (Kotler 2013, s. 35).

Nebo Helena Horáková zmiňuje Adama Smithe, který ve svém díle Pojednání o podstatě a původu bohatství národů uvádí, že „*spotřeba je hlavním důvodem proč vyrábět*“ (Horáková 2003, s. 15).

Světově uznávaný marketingový odborník Philip Kotler ve svých publikacích uvádí několik definic marketingu. „*Marketing je společenský a manažerský proces, jehož prostřednictvím uspokojují jednotlivci a skupiny své potřeby a přání v procesu výroby a směny produktů a hodnot.*“ (Kotler 2007, s. 40). Tato definice vysvětluje skutečnost, že lze na problematiku marketingu pohlížet ze dvou různých úhlů pohledu, prvním z nich je pohled zákazníka a jeho potřeb, druhým pak pohled firmy a jejích cílů. Zjednodušeně řečeno, dochází zde ke směně výrobků či služeb za peníze v jakékoliv formě, ať už

hotovostní nebo bezhotovostní. Alternativně mohou být nabízené produkty „směněny“ pomocí barterového obchodu za jiné výrobky nebo služby. “

Peter Drucker, jeden z hlavních představitelů moderního managementu se vyjadřuje následovně: „*Cílem marketingu je udělat akt prodeje nadbytečným. Cílem je znát a chápat zákazníka tak dobře, aby mu výrobek nebo služba přesně odpovídala ... a prodávala se sama*“ (Kotler 2007, s. 38).

Britský marketingový institut (CIM –Chartered Institute of Marketing) definuje marketing tak, že „*marketing je funkce řízení, spočívající v organizování a usměrňování všech obchodních aktivit, které se týkají odhadu kupní síly zákazníků a její konverze na efektivní poptávku po specifických výrobcích nebo službách, a k dovedení výrobků či služeb ke konečnému spotřebiteli nebo uživateli tak, aby byl dosažen cílový zisk nebo jiné podnikem stanovené cíle.*“ (Kapitoly ze základů marketingu 1996, s. 8-9)

Definice marketingu dle Americké Marketingové Asociace (AMA): Marketing je aktivita, soubor institucí a procesů pro vytváření, komunikování, dodávání a výměnu nabídek, které mají hodnotu pro zákazníky, klienty, partnery a širokou veřejnost (American Marketing Association, 2015).

2.2 Trhy

Trh je místo, kde se střetává nabídka s poptávkou. Prodávající a kupující na sebe vzájemně působí za účelem směny (Kotler, 2007).

Spotřební trhy (B2C – business to customer)

Obchodní firmy přežijí a uspějí pouze tehdy, pokud dostatečné množství lidí smění dostatečné množství svého majetku za jejich produkt nebo službu. Tyto transakce poskytují dodavatelům příjem, který potřebují k udržení činnosti. Bez těchto transakcí by marketing selhal, avšak marketingoví specialisté se zabývají aktivitami a chováním zákazníků před i po provedení transakcí (Kotler, 2007).

Obchodní trhy nebo také trhy organizací (B2B – business to business)

Obchodní trhy tvoří všechny firmy nakupující výrobky a služby pro použití k výrobě dalších výrobků a služeb, které jsou dále prodávány, pronajímány či dodávány ostatním firmám. Patří sem velkoobchodní a maloobchodní firmy, které pořizují zboží za účelem dalšího prodeje se ziskem. Prodávající nákupní firmy musí maximálně porozumět trhům a nákupnímu chování ostatních firem (Kotler, 2007).

2.3 Marketingové koncepce – filosofie podnikatelského chování na trhu

Výraz filosofie chápeme jako soubor chování či způsob řízení společnosti orientované na trh nebo řízení orientované na poptávku. Cílem společnosti je své zákazníky s nabízenými produkty seznámit a přesvědčit je o jejich koupit, současně s dosažením stanovených cílů společnosti. Tyto způsoby řízení kopírují chronologicky vývoj marketingových přístupů. V současné době se lze na trhu setkat s mnoha způsoby chování, protože různé produkty lze vhodně předkládat zákazníkům prostřednictvím různých koncepcí (Kotler 2007, s. 48).

Výrobní koncepce

Výrobní koncepce je jedna z nejstarších podnikatelských přístupů. Je založena na myšlence, že zákazníci budou mít zájem o produkty, které budou široce dostupné za nízkou cenu, a vynikají tak konkurenčními výhodami, které vznikají během sériové výrobní činnosti. Výrobní koncepce se soustřeďuje na dosahování vyšší výrobní efektivity, nízkých nákladů a hromadné distribuce. Výrobní koncepci lze použít také v situaci, kdy chceme rozšířit trh (Kotler 2007, s. 48).

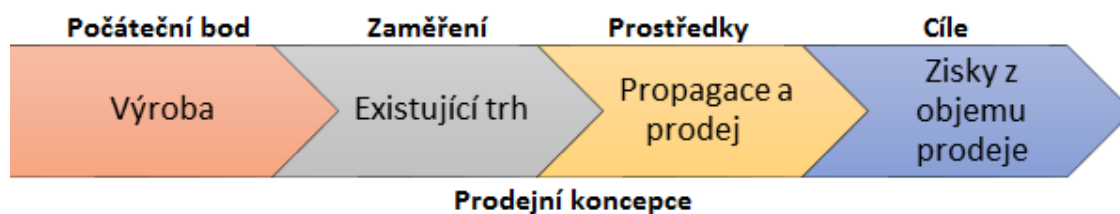
Výrobová koncepce

Výrobová koncepce je založena na přesvědčení, že zákazník si oblíbí ty produkty, které se budou vyznačovat nadstandartní kvalitou, nejvyšším výkonem nebo inovativními vlastnostmi. Tyto konkurenční výhody mohou zákazníky motivovat ke koupi produktu, avšak nový nebo inovovaný výrobek nemusí být prodejně úspěšný, pokud není jeho cena, komunikace a způsob prodeje správně nastaven (Kotler 2007, s. 49).

Prodejní koncepce

Prodejní koncepce vychází z předpokladu, že spotřebitelé nebudou kupovat dostatečné množství nabídky firmy, pokud firma nepodnikne rozsáhlé prodejní a reklamní kampaně. Tato koncepce může být velmi agresivní v případě nadbytku výrobních kapacit nebo tzv. nevyhledávaného zboží - tedy takového zboží, o jehož zákazníci normálně vůbec nepřemýšlejí. Cílem této koncepce je prodat to, co vyrábí daná firma, nikoliv to, co žádá trh, aby se vyrábělo. Rizikem je upřednostňování krátkodobých

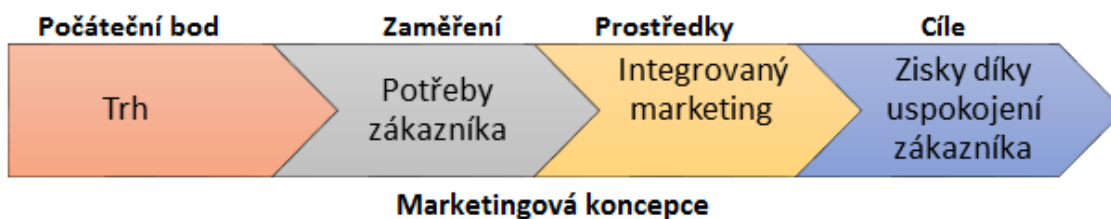
transakcí před vybudováním dlouhodobých vztahů se zákazníky. Dále může firmu ohrožit předpoklad, že zákazníci si zakoupený produkt oblíbí, pokud ne, mohou zákazníci na své zklamání časem zapomenout a v budoucnu produkt opět zakoupit. Většina studií však naznačuje, že zklamaný zákazník znovu produkt nekoupí a špatné reference se šíří mnohem lépe než ty dobré (Kotler, 2007, s. 49).



Obrázek 1: Prodejní koncepce (Upraveno dle: Kotler, 2007, s. 49)

Marketingová koncepce

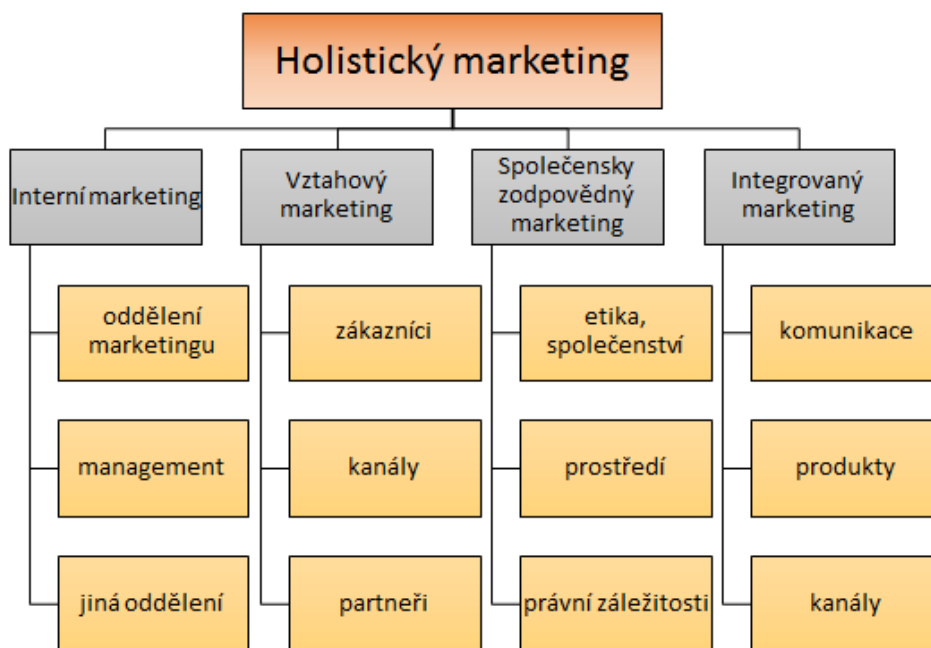
U marketingové koncepce se filosofie firmy neorientuje na produkt, ale firma vychází z předpokladu, že může dosáhnout svých stanovených cílů, pokud dokáže rozpoznat potřeby a přání cílových zákazníků a poskytnout požadované uspokojení lépe než konkurence. Marketingová koncepce usiluje o vyšší efektivitu při vytváření, poskytování a sdělování lepší hodnoty pro zákazníka na firmou zvolených trzích. Firma přizpůsobuje potřebám zákazníka vývoj produktu, výrobu i samotný prodej a snaží se řešit zákaznickovy problémy. Platí „*naš zákazník, náš pán*“, důležité je skutečné zaměření na zákazníka, musí fungovat ve firemní struktuře shora dolů i zdola na horu, toto zaměření musí být akceptováno plošně všemi pracovníky firmy. Tento stav zajišťuje, že hlavní prioritou firmy je snaha o udržení zákazníka a všichni pracovníci se snaží vybudovat trvalé vztahy se zákazníky. Firma se snaží co nejlépe získat a využít znalosti, pochopení, motivaci a představitivost všech pracovníků za účelem vytvořit produkty a služby, které splňují přesně to, co zákazník od výrobků a služeb očekává, neznamená to však, že by se firma měla snažit dát všem zákazníkům vše, co si přejí. Cílem marketingu není maximalizovat spokojenost zákazníka, ale se ziskem uspokojovat jeho potřeby. Firma se musí snažit dosáhnout rovnováhy vytvářením hodnoty pro zákazníka a ziskovostí firmy (Kotler 2007, s. 50).



Obrázek 2: Marketingová koncepce (Upraveno dle: Kotler, 2007, s. 50)

Holistická marketingová koncepce

Názorem holistické marketingové koncepce je to, že záleží na všem, je nutné nejen budovat dobré vztahy se zákazníky, a i s dodavateli, distributory a dalším partnery s cílem získání a udržení dobrých obchodních vztahů (Kotler 2013, s. 49).



Obrázek 3: Holistická marketingová koncepce (Upraveno dle: Kotler, 2007, s. 50)

Interní marketing

Interní marketing lpí na to, aby jednotliví pracovníci firmy zastávali a dodržovali vhodné marketingové zásady, které mohou mít zásadní dopad na úspěch firmy na trhu. Cílem interního marketingu je najímat, školit a motivovat schopné zaměstnance, kteří

budou dobře sloužit zákazníkům a společnosti. Koncepce interního marketing by měla ve firmě působit plošně a nejvyšší vedení by mělo jít příkladem. Nemá smysl, aby firma nabízela produkty a služby nejvyšší kvality, když není personál firmy připraven tyto produkty a služby poskytnout. Interní marketingové aktivity mohou mít větší přínos, nebo dokonce i mohou být pro firmu přínosnější než marketingové aktivity působící směrem ven (Kotler, Keller, 2007).

2.3.1.1 Vztahový marketing

Cílem vztahového marketingu je vytvoření pevných, dlouhodobých vztahů s lidmi, organizacemi, které přímo nebo nepřímo ovlivňují úspěch marketingových aktivit firmy. Snahou firmy je vytvořit vzájemně výhodná trvalá partnerství s klíčovými partnery s cílem získat a udržet si jejich zakázky. Čtyřmi základními prvky vztahového marketingu jsou zákazníci, zaměstnanci firmy, marketingoví partneři (prodejní kanály, dodavatelé, distributoři, dealeři,...) a členové finanční komunity (akcionáři, investoři, analytici,...). Úloha marketingového pracovníka je snaha o uspokojení všech těchto jednotlivých subjektů a vyhledat rovnovážný stav pro návratnost jednotlivých zainteresovaných skupin. Výsledkem této úlohy je vytvoření marketingové sítě skládající se z firmy a ji podporujících zainteresovaných subjektů, kterým se podařilo navázat vzájemně prospěšných vztahů (Kotler, Keller, 2007).

Společensky zodpovědný marketing

Každá firma, bez rozdílu velikosti či oboru činnosti podnikání funguje v určitém prostředí. Prostor lze obecně rozdělit na tržní a společenské. Tržní prostředí je představováno dodavateli, odběrateli, konkurenty a partnery. Schopnost orientovat se v tomto prostředí je základním předpokladem úspěchu a nutnou znalostí vedoucích a odborných pracovníků firmy. Společenské prostředí je tvořeno širokým okolím firmy, širokou společností lidí, kterou činnost firmy jakýmkoliv způsobem ovlivňuje. U firem poskytujících produkty a služby koncovým zákazníkům se tržní a společenské prostředí do značné míry překrývá. Nekorigované vztahy firmy se sociálním okolím mohou mít neblahé důsledky, zdánlivé banality mohou přerůst v zásadní společenské důsledky dále mediálně vystupňované. Tyto důsledky mají přímý vliv na podnikatelskou činnost a výsledky hospodaření. Může se zdát, že etické, ekologické, sociálně ekonomické,

kulturní, právní parametry vůbec nesouvisí s předmětem podnikání. Opak je pravdou, společenské okolí se může vůči firmě aktivně vymezovat, to jak pozitivně, tak i negativně (Kotler, Keller, 2007).

Integrovaný marketing

Úlohou integrovaného marketingu je aplikace marketingových aktivit a sestavení plně marketingově integrovaných programů, aby vytvářely, sdělovaly a poskytovaly hodnotu zákazníkům. Marketingový program je výsledkem mnoha vyhodnocení, určuje které hodnoty posilující marketingové aktivity použít. Marketingové aktivity mohou mít různé podoby, jeden z tradičních popisů marketingových aktivit je **marketingový mix 4P** (Kotler, Keller, 2007).

2.4 Strategické řízení

Strategické řízení je množinou všech aktivit zaměřených na plánování a dlouhodobého rozvoje firmy na udržování souladu mezi dlouhodobými cíli a disponibilními zdroji, zároveň soulad mezi firmou a okolím firmy. Hlavním úkolem strategického řízení je určování strategií a kontrola průběhu jejich realizace.

Proces strategického řízení lze rozdělit na následující části:

- **Poslání a vize firmy** – každá společnost (firma) je zakládána a existuje proto, aby naplňovala své určité poslání – výrobu nebo poskytování služeb svým zákazníkům. Toto poslání firmy koresponduje se základními vizemi představitelů firmy o tom, co bude předmětem jejich podnikatelské činnosti, kdo jsou jejich zákazníci, jaké potřeby a jakým způsobem bude tyto potřeby svých zákazníků uspokojovat.
- **Analýza vnitřního a vnějšího prostředí**
- **Vytyčení cílů**
- **Formulace strategie a programu**
- **Implementace**
- **Kontrola** (Kotler, 2007).

2.5 Analýza vnějšího prostředí

Analýza vnějšího prostředí se dělí na makroprostředí a mikroprostředí.

2.5.1 Makroprostředí

Širší vlivy, které ovlivňují celé mikroprostředí – ekonomické, demografické, přírodní, technologické, politické a kulturní faktory (Kotler, 2013).

2.5.1.1 PEST analýza

Tato analýza predikuje vývoj vnějšího prostředí firmy, informuje nás o vývojových trendech, které pro firmu mohou být příležitostí nebo hrozbou. Podle dle počátečních písmen ČTYŘ oblastí okolí firmy (v anglickém jazyce) je sestaven akronym PEST. Je možné se setkat s různými variacemi této analýzy, například SLEPTE, PEST, PESTL, STEP. PEST analýza rozlišuje tyto oblasti okolí firmy:

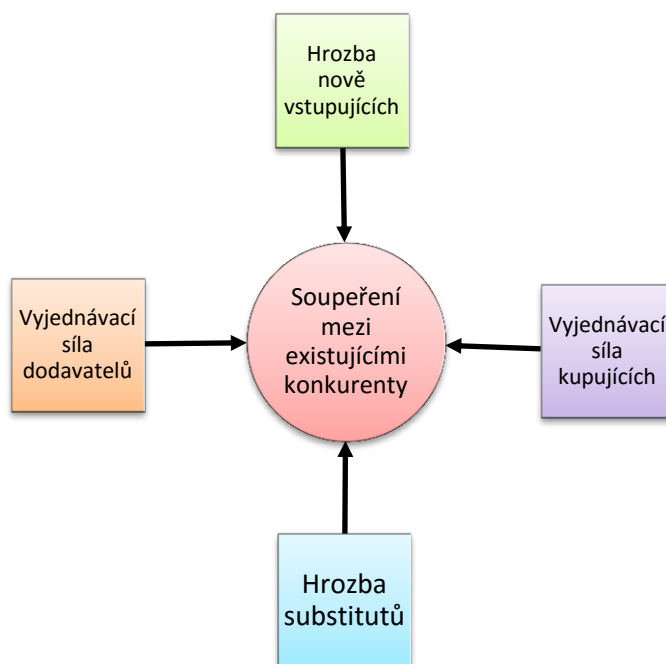
- **Political** – politicko-právní faktory
- **Economic** – ekonomické faktory
- **Social** – společenské a demografické faktory
- **Technological** – technologické faktory

2.5.2 Mikroprostředí

Vlivy blízko firmy, které ovlivňují její podnikatelskou činnost – společnost, distribuční firmy, zákaznické trhy, konkurence a veřejnost, které společně vytvářejí systém poskytování hodnoty firmy (Kotler, 2013).

2.5.2.1 Porterova analýza

Porterova analýza pěti konkurenčních sil, které ovlivňují firmu, sleduje intenzitu hrozeb konkurence.



Obrázek 4: Porterova analýza pěti konkurenčních sil (Upraveno dle: Magretta, 2012, s. 43)

Konkurenční síly představující hrozby:

- **Konkurence v odvětví** – je-li intenzita soupeření mezi existujícími konkurenty vysoká, výsledkem je nižší ziskovost. Konkurenti vynakládají nemalé prostředky na „soutěžení“, když vytvořenou hodnotu přenášejí na kupující v podobě snižování cen (cenová konkurence) nebo když jsou nuceni investovat do propagace produktů, zlepšovat své produkty, uvádět nové produkty na trh.
- **Nově vstupující do odvětví** – bariéry vstupu do určitého odvětví jsou překážkami pro nově vstupující, kteří by zvýšili kapacitu odvětví a usilovali by o zisk podílu na trhu. Nově příchozí na trh jsou hrozbou, snižují ziskovost odvětví, jednak zmrazením cen, protože odvětvím nastavené vyšší ceny by učinily vstup nově příchozích do odvětví atraktivnějším, opačně však již zavedení v odvětví obvykle musí nést vyšší výdaje k uspokojení zákazníků.

Tato skutečnost odrazuje potenciálně nově příchozí z důvodu vysokých překážek k zapojení se do soutěže v odvětví.

- **Vyjednávací síla dodavatelů** – mají-li dodavatelé vysokou vyjednávací schopnost, zcela jistě ji využijí k tomu, aby si mohli účtovat vyšší ceny nebo aby trvali na získávání pro ně výhodnějších podmínek. Ziskovost odvětví se sníží, protože dodavatelé se budou snažit utržit co největší díl celkové hodnoty.
- **Substituty** – jedná se o produkty, které odlišným způsobem uspokojují tutéž základní potřebu jako výchozí produkt odvětví. Substituty snižují ziskovost odvětví, je utvářen cenový strop, jenž stanovuje úroveň, kterou zavedení výrobci musí udržovat, aby nedošlo k narušení nebo poklesu prodejů. Substituty nejsou přímými konkurenty, přicházejí neočekávaně, je velmi obtížné předpovídat jejich výskyt i v okamžiku, když už se na trhu objevily.
- **Vyjednávací síla kupujících** - „*Vývoj postupuje směrem k dokonalému trhu. Výsledkem je absolutní konkurence. Ve společnosti nadbytku je zákazník víc než král: zákazník je pravzor všech diktátorů. A tentokrát je to doopravdy. Musíte skákat, jak zákazník píská. Zákazník chce váš výrobek v oranžové barvě a s fialovými puntíky. Zákazník jej chce mít ještě dnes na Fidži. A vy mu jej musíte dodat, jinak vám obchod uteče*“ (NORDSTRÖM, RIDDERSTRÅLE, 2008, s. 84-85). Je-li vyjednávací síla kupujících (zákazníků) vysoká, budou tlačit cenu dolů nebo mohou požadovat k výrobku služby či další přidanou hodnotu. Ziskovost odvětví se sníží (Magretta, 2012).

Síla	Účinek	Důvod
Pokud intenzita konkurence v odvětví <u>roste</u> .	Ziskovost <u>klesá</u> .	Protože ceny <u>klesají</u> , náklady <u>rostou</u> .
Pokud hrozba nově vstupujících <u>roste</u> .	Ziskovost <u>klesá</u> .	Protože ceny <u>klesají</u> , náklady <u>rostou</u> .
Pokud vyjednávací síla dodavatelů <u>roste</u> .	Ziskovost <u>klesá</u> .	Protože náklady <u>rostou</u> .
Pokud hrozba substitutů <u>roste</u> .	Ziskovost <u>klesá</u> .	Protože ceny <u>klesají</u> , náklady <u>rostou</u> .
Pokud vyjednávací síla kupujících <u>roste</u> .	Ziskovost <u>klesá</u> .	Protože ceny <u>klesají</u> , náklady <u>rostou</u> .

Tabulka 1: Základní rovnice: zisk = cena – náklady (Upraveno dle: Magretta, 2012, s. 46)

2.6 Analýza vnitřního prostředí firmy

Analýza vnitřního prostředí se soustředí na kontrolované prvky uvnitř firmy, které ovlivňují kvalitativní úroveň její činnosti. Mohou to být faktory ekonomické a finanční, nákupní, výrobní, prodejní, marketingové, personální a manažerské. Výsledkem analýzy vnitřního prostředí je určení silných a slabých stránek firmy (Zamazalová, 2009)

2.6.1 Marketingový mix

„Marketingový mix (4P) chápeme jako souhrn vnitřních činitelů podniku (soubor nástrojů), které umožňují ovlivňovat chování spotřebitele. Tyto nástroje marketingu - produkt (Product), cena (Price), distribuce (Place) a komunikace (Promotion) - musejí být vzájemně kombinovány a harmonizovány tak, aby co nejlépe odpovídaly vnějším podmínkám, tj. trhu. Teprve pak mohou efektivně plnit svoji funkci a přinášet synergický efekt“ (Zamazalová, 2009, s. 39).

Některé rozšiřující modely uvádějí také 5P, kde další „P“ tvoří lidé (People), nebo 7P, kde jsou dalšími částmi mixu zaměstnanci (Personnel), proces (Process) a fyzický důkaz (Physical evidence).

Marketingový mix 4P (5P, 7P) odpovídá úhlu pohledu prodávajícího, lze se však setkat s úhlem pohledu kupujícího (4C) (Kotler 2013).

4P	4C
Produkt (product)	Potřeby a přání zákazníka (customers needs and wants)
Cena (price)	Náklady na straně zákazníka (cost to the customer)
Distribuce (place)	Dostupnost (convenience)
Komunikace (promotion)	Komunikace (communication)

Tabulka 2: Marketingový mix 4C (Upraveno dle: ManagementMania.cz, 2015)

2.6.1.1 Produkt – strategie služeb

Produkt či nabídka je výstupem každého podnikání. Hlavní prioritou podnikání je dosažení stavu, kdy produkty a nabídky se odlišují od ostatních, zlepšují se způsoby jak přimět cílový trh, aby je preferoval a maximalizoval jejich cenu.

Produkt je objekt, který získá zákazník na trhu při směně za peníze. Produkt zákazníka uspokojuje svými hmotnými či nehmotnými vlastnostmi. Je důležité se zaměřit i na kvalitu produktu a nabídnout zákazníkovi to, co požaduje (Jakubíková, 2008)

Klasifikace produktů – sortimentní politika

Každý produkt může být také charakterizován svými mnoha vlastnostmi. Nejčastěji se u klasifikace produktu mluví o šířce, délce, hloubce produktového mixu a jeho konzistenci:

- **Šířka produktového mixu** - jedná se o počet produktových řad produkovaných podnikem.
- **Délka produktového mixu** – délkou je myšlen počet položek, který je vyráběn v jednotlivých výrobních řadách.
- **Hloubka produktového mixu** – počet různých variant každé vyráběné položky označujeme jako hloubku produktového mixu.
- **Konzistence** – jedná se o propojení různých produktových řad dle charakteru jejich konečného využití distribučních lze charakterizovat konzistenci.

2.6.1.2 Služba

Služba je jakoukoliv činností nebo výhodou, kterou jedna strana nabízí druhé. Služba je zásadně nehmotná a jejím výsledkem není vlastnictví. Produkce může, ale nemusí být spojena s hmotným produktem (Vašítková 2014).

Kategorie služeb

Složka služeb může být méně či více významnou součástí celkové nabídky:

- **Ryze hmotné zboží** – produkt je zcela bez doprovodných služeb
- **Hmotné zboží** – čím je výrobek technicky vyspělejší, tím větší potřeba kvalitních podpůrných služeb
- **Hybrid** – důležitost výrobku a služeb má stejnou váhu

- **Dominantní služba s doprovodným menším zbožím a službami** – předpokladem k uskutečnění nabídky je kapitálově náročný výrobek, primární složkou nabídky je však jím poskytovaná služba
- **Ryzí služba** – primárně nehmátatelná služba

Vlastnosti služeb

Čtyři charakteristiky služeb, které je odlišují od fyzických výrobků:

Nehmatatelnost

Služby nemohou být prohlédnuty, ochutnány, osahány, poslechnuty před spotřebitelovým odhodláním k jejich pořízení. Úkolem poskytovatel služby je dokázat kvality nabízené služby a snažit se „zhmotnit nehmotné“ pomocí fyzických důkazů a sebe prezentace. Protože služby nezahrnují fyzický výrobek, důležitého významu dosahuje provozovna poskytovatele – její primární a sekundární označení, loga, slogany, postavy, informační materiály, design prostředí, oblečení zaměstnanců a jiné další znaky.

Neoddělitelnost

Fyzické výrobky jsou vyrobeny, určitý čas skladovány následně distribuovány, pak teprve spotřebovány. Naopak služby bývají současně vyráběny a spotřebovávány. Poskytovatel je součástí služby. Protože často musí být přítomen i odběratel služby, je vztah poskytovatele a klienta jednou ze zvláštních charakteristik marketingu služeb. Zákazníkům nakupujícím služby velice záleží na konkrétním dodavateli. Tam kde zákazníci výrazně upřednostňují konkrétního poskytovatele služeb, tam může poskytovatel zvyšovat ceny a volit, komu svůj omezený čas věnuje.

Omezením vycházejícím z neoddělitelnosti služeb se lze vyhnout některými strategiemi:

- Poskytovatel může pracovat s většími skupinkami klientů
- Poskytovatel služby může pracovat rychleji
- Poskytovatel může proškolit další poskytovatele

Proměnlivost

Poskytované služby jsou velice proměnlivé, protože kvalita služeb závisí na tom, kdo je poskytuje, kdy, kde a komu. Zákazníci jsou si proměnlivosti služeb vědomi, často před volbou poskytovatele hovoří s ostatními lidmi. Aby poskytovatelé služeb přesvědčili

zákazníky o svých kvalitách, nabízí jim garance spokojenosti, které mohou snížit jejich pocit rizika.

Kroky, které mohou užít poskytovatelé služeb pro zvýšení kontroly kvality:

- **Investice do optimálních procesů výběru a školení zaměstnanců** – dobře proškolený personál nese tyto znaky: kompetentnost, zdvořilost, důvěryhodnost, spolehlivost, vnímavost, komunikativnost
- **Standartizování procesů poskytování služby napříč organizací** – plán služby zmapuje proces jejího poskytování, body kontaktu se zákazníkem a důkazy služby ze strany zákazníka
- **Monitorování spokojenosti zákazníků**

Pomíjivost

Služby nelze skladovat, může tedy být jejich pomíjivost komplikací v okamžiku, kdy poptávka začne kolísat. Správné nabídky služeb musí být k dispozici správným zákazníkům na správných místech, ve správných časech a za správné ceny umožňující maximalizaci zisku (Kotler 2013).

2.6.1.3 Cena

Cena je důležitým měřítkem, její výše zákazníka informuje o kvalitě produktu. Cena výrazně ovlivňuje objemy a prodeje a z nich odvozené zisky. Cena generuje výnosy společnosti, proto je velmi důležité stanovit správnou výši. Stanovení ceny je závislé na nákladech. V praxi existuje několik metod, jak stanovit cenu:

- **Metoda založená na nákladech** – jedná se o nejběžnější a nejčastější způsob cenotvorby. Tato metoda je založena na kalkulacích nákladů. Výsledkem je nákladově orientovaná cena. Výhoda této metody je jednoduchost, nevýhodou však nezohlednění poptávky, což může vést ke stanovení zbytečně nízké ceny.
- **Přirážková metoda** – jednoduchá metoda spočívá k připočtení určité přirážky k nákladům připočteným na jednotku produkce.
- **Metoda stanovení ceny na základě poptávky** – tato metoda zohledňuje odhadovaný objem prodeje, vytváří poptávkově orientovanou cenu. Cena vyjadřuje hodnotu, kterou zákazník přikládá k danému produktu.

- **Metoda stanovení cen na základě cen konkurence** – cena je odvozena od předpokládaných cen konkurentů, které vyjadřují limitující faktor. Cena je konkurenčně orientovaná.
- **Metoda stanovení cen dle marketingových cílů podniku** – cenu produktu je možné stanovit dle marketingových cílů. Platí, že čím jednoznačněji je cíl definován, tím snadněji můžeme cenu stanovit. Podle cílů podniku, například dosažení maximálního možného zisku, maximálního obratu a jiných cílů lze volit vyšší ceny.
- **Metoda stanovení cen na základě vnímané hodnoty** – rozhodujícím faktorem této metody je hodnota, kterou zákazník produktu přiřazuje. Tato metoda využívá znalosti faktu, že se zákazník může chovat neracionálně, a pro nákup určitých produktů se nerzhodne, protože je považuje za příliš levné a podobně. Stanovení ceny na základě vnímané hodnoty není snadné, při zvolení této metody se využívá testu cenové citlivosti.

Politika smluvních podmínek

Politika smluvních podmínek ujednává další smluvní podmínky vzájemně mezi prodávajícím a kupujícím, díky těmto nástrojům si obě strany zajišťují své ekonomické požadavky:

- **Snížení ceny** – podnik snižuje ceny v očekávání zvýšení poptávky, například v situaci nadbytečné kapacity, snižujícího se tržního podílu a v jiných případech. Je nutno poznamenat, že ne ve všech případech podnik dosáhne očekávaných cílů. Může nastat jedna z možných situací, že zákazník nabude dojmu, že produkt se sníženou cenou nedosahuje takových kvalit jako dražší konkurenční produkt. Snížení cen může vyvolat cenovou válku. Mezi nástroje snižující ceny patří různé slevy: rabaty, bonusy, skonta.
- **Zvýšení ceny** – s rostoucími náklady jsou podniky nuceny zvyšovat ceny. Zvyšování cen podniky provádí přidáním příplatků k ceně. Zvyšování cen se lze za určitých podmínek vyhnout:

- zmenšením výrobku nebo jeho množství
- omezení či odstranění některých funkcí výrobků
- redukcí portfolia produktů
- nahrazení komponentů levnějšími
- vyjmutí některých komponentů z komplexního výrobku
- omezení služeb spojených s produktem
- omezení slev

Je-li nutné zdražovat, měl by podnik ceny zvyšovat pomalu a pravidelně, případně objasnit zákazníkovi důvod vývoje ceny.

- **Přidání peněžní nebo věcné hodnoty a služeb (přidaná hodnota)** – V případě nasycení trhu, klesající věrnosti zákazníků a jiných důvodech poklesu prodeje rozhoduje, který z dodavatelů nabídne produkt z hlediska distribuce dostupnější, více stylový produkt, produkt lépe umístění u prodejce či vyšší úroveň podpory poradenských a servisních služeb.

Platební a dodací podmínky

Stanovení:

- formy a způsobu platební úhrady
- dodací lhůty
- místa a způsobu výměny zboží, možnost vrácení zboží
- obal výrobku
- doprava a pojištění (Tomek 2011)

2.6.1.4 Distribuce

Distribuce je pohybem zboží od výrobce k zákazníkovi. Úkolem distribuce je zajištění přesunu zboží od výrobce takovým způsobem, aby zákazník mohl výrobek v daném čase, na daném místě a v daném množství zakoupit. Cesta k zákazníkovi může být buď přímá nebo nepřímá prostřednictvím zprostředkovatele. (Horáková, 1992)

Distribuční cesty

Aby výrobci uplatnili své výrobky na trzích, často využívají prostředníků. Výrobci a prostředníci tvoří distribuční cesty, jedná se o procesy zajišťující dostupnost pro zákazníka. Výrobci delegují část prodejních úkonů na své partnery, prostředníky. Důvodem delegování prodejních úkonů prostředníkům je vyšší efektivita penetrace

výrobků na trh, výrobci využívají kontaktů, zkušeností a specializace svých partnerů (Kotler, 2007).

Druhy distribuce

- **Intenzivní distribuce** – výrobce se snaží umístit své výrobky na co nejvíce prodejních míst.
- **Výhradní distribuce** – výrobce poskytuje právo (exkluzivitu) distribuovat daný výrobek pouze omezenému počtu zprostředkovatelů. Tato strategie podporuje image značky produktu a generuje vyšší marže.
- **Výběrová (selektivní) distribuce** – jedná se o kompromis mezi selektivní a výhradní distribucí, výrobce stanoví pro zprostředkovatele kritéria distribuce, při jejich splnění může zprostředkovatel distribuovat výrobky výrobce. Tato strategie umožňuje dobré pokrytí trhu, vyšší úroveň kontroly a nižší náklady než v případě intenzivní distribuce (Kotler, 2007).

2.6.1.5 Komunikace

Komunikace podává zákazníkovi informace o produktu a stimuluje ho ke koupi. Vhodnost určitého druhu komunikace závisí na specifikaci produktu, základních cílech, cílových skupinách zákazníků, výběru komunikačních kanálů, disponibilních finančních prostředcích, distribuci a prodejní ceně produktu. (Čáslavová, 2009)

Komunikační mix

K dosažení marketingových cílů, které si podnik stanovil, slouží několik nástrojů. Jednotlivé nástroje se navzájem doplňují:

- public relations
- podpora prodeje (sales promotion)
- osobní prodej
- přímý marketing (direct marketing)
- reklama (advertising)
- sponzoring

Public relations

Public relations vytváří a udržuje kladný vztah veřejnost k podniku. Jedná se o komplexní komunikaci podniku s veřejností. Tento komunikační nástroj se nezaměřuje přímo na produkt, neformuluje konkrétní nabídku ke koupi. Budování vztahu

s veřejností je dlouhodobým procesem, nesleduje jen komerční zájmy podniku. Hlavním účelem public relations je vytvoření pozitivní image podniku a dále ho na cílovém trhu rozšiřovat. Public relations může mít různé podoby: například tisková zpráva, zmínění se o produktu v rádiu či televizi, osobní komunikace, pořádání veřejných akcí a jiné (Boučková, 2003).

Podpora prodeje

Jedná se o krátkodobý impuls, který přidává nabízenému výrobku určitou hodnotu. Cílem podpory prodeje je zvýšení zákaznickovy pozornosti a následné poskytnutí informací, které ho dále stimulují ke koupi výrobku nebo služby. Mezi nástroje podpory prodeje patří hry, soutěže, slevy, členské výhody, věrnostní programy, veletrhy, prodejní výstavy, prezentace a další (Přikrylová, 1994).

K nástrojům podpory prodeje lze přiřadit komunikaci v místě prodeje, tzv. POS komunikaci (*point of sales communications*) a POP (*point of purchase communications*), tyto nástroje jako stojany, plakáty, cenovky, obrazovky, sampling a v neposlední řadě obal produktu narušují rutinní nákupní zvyklosti a stimulují nakupujícího k nákupu nového nebo dosud nevyzkoušeného produktu (Karlíček, Král, 2011).

Osobní prodej

Velkou výhodou osobního prodeje je přímý osobní kontakt mezi podnikem a zákazníkem. Osobní prodej využívá vědeckých poznatků z psychologie, pracuje s verbálním a neverbálním projevem osob. Použitím osobního kontaktu lépe poznáme přání a potřeby druhé strany a podle toho argumentovat. Osobní prodej je aplikovatelný od obchodních jednání přes zajišťování obchodní činnosti obchodními zástupci po prodej v maloobchodní síti (Karlíček, Král, 2011).

Přímý marketing

Silnou stránkou přímého marketingu je přesné zacílení, definice cílové skupiny a následná kontrola akce. Nedostatkem je však užší dosah na širokou veřejnost, protože přímý marketing je specializován na svou přesně vymezenou cílovou skupinu. Mezi nástroje přímého marketingu patří: distribuce katalogů, letáků, zasílání adresných e-mailů, různé využití elektronických médií atd. (Karlíček, Král, 2011).

Reklama

Původ slova reklama bychom pravděpodobně hledali v latinském *reklamare* – znovu křičeti, což lze odvodit od hlučných obchodníků upozorňujících právě na jejich nabídku obchodujících na tržištích starověkého Říma. Prostřednictvím reklamy může podnik velmi efektivně oslovit široký cílový segment, reklama se také podílí na *brand buildingu*, tedy zvyšuje povědomí veřejnosti o značce produktu, na základě kterého si veřejnost vytváří postoj k jednotlivým značkám. Řada lidí vnímá „výrobek z reklamy“ jako výrobek oblíbenější než ten, který reklamou není propagován, tuto iluzi je tzv. *efektem falešné popularity* (Karlíček, Král, 2011).

Philip Kotler popisuje reklamu jako *“jakoukoliv placenou formu neosobní prezentace a propagace myšlenek, zboží nebo služeb identifikovaného sponzora prostřednictvím hromadných médií, jako jsou noviny, časopisy, televize či rádio”* (Kotler, 2007, s. 855).

Reklama šířená masovými médii velmi rychle ovlivňuje velkou část populace. Oslovit tisíc diváků, posluchačů, čtenářů není poměrně příliš nákladné (CPT, cost per thousand) (Karlíček, Král, 2011).

Formy reklamy

- **Televizní reklama** – na základě televizní sledovanosti lze reklamu v televizi považovat za nejviditelnější, díky možnosti opakovatelnosti i za efektivní na široký segment, nesmí však dojít k přesycení diváka reklamou. Televizní reklama umožňuje propagovat produkt prvky jako je obraz, zvuk, pohyb, důležitými vlastnostmi jsou působivost, emotivnost a originalita. Omezením televizní reklamy je její délka, zpravidla 30 sekund, jedná se o jednoduché sdělení. Televizní reklama je málo flexibilní vůči změnám, již natočený televizní spot nelze později jednoduše editovat. Celkové náklady na reklamu v televizi jsou vysoké.
- **Rozhlasová reklama** – rádio na rozdíl od televize je vnímatelné pouze poslechem. Silnou stránkou je široké spektrum rádiových stanic, které umožňuje firmám oslovit relativně vyhraněné cílové skupiny. Lidé často rádia poslouchají podle regionu, životního stylu, oblíbené hudby, programu vysílání. Reklama

v rádiu je flexibilní vůči změnám, rozhlasový spot lze snadno, rychle a levně měnit. Rádiová reklama je finančně dostupná. Nevýhodou radiové reklamy je fakt, že řada posluchačů poslouchá rádio jen jako *“kulisu, na pozadí”* při svých činnostech a reklamu plně nevnímají. Obtěžující a nevhodné rádiové spoty jsou důvodem, že zákazník ztlumí přijímač nebo přeladí na jinou stanici.

- **Tisková reklama** - mezi tiskovou reklamu patří inzerce v novinách a časopisech, tyto média jsou stále četná, ale pomalu jim konkurují modernější, především on-line média. Příznivou vlastností tiskové reklamy je možnost umístění detailnějších informací o produktu, které jsou po přečtení snadněji pochopitelné a zapamatovatelné. Vhodné je tiskové inzeráty doplnit různými kupony, vzorky nebo inzerát umístit k redakčnímu testu souvisejícímu s výrobkem. Bývá také využíváno tzv. advertoriálů, bloků komerčně placeného sdělení, které vizuálně působí dojmem, že se jedná text redaktora tiskoviny. Nevýhodou tiskové reklamy je její statická povaha. Tisk bývá reklamou přesycen, čtenáři mohou reklamu buď přehlédnout nebo zcela ignorovat. Celkové náklady na reklamu v tisku jsou vysoké.
- **Venkovní reklama** - mezi venkovní média patří například billboardy, plakátové plochy, prosvětlené vitríny, reklamní plachty, nástřiky na dlažbě, modely a makety produktů. S venkovními médii se setkáváme na ulicích, podél silničních vozovek, na a ve vozech hromadné přepravy, v tomto případě mluvíme o outdoor reklamě. Oproti tomu indoor reklama je použita uvnitř budov, na nádražích, v nákupních centrech, v barech a restauracích, ve volnočasových, vzdělávacích, zdravotnických a dalších veřejně přístupných zařízeních. Outdoor a indoor média působí na cílové skupiny mimo jejich domov. Umístění těchto médií na frekventovaná místa zaručují zadavateli zasažení širokých segmentů veřejnosti. Venkovní reklama je kolemjdoucím a kolemjedoucím *“na očích”* opakovaně a nepřetržitě. Možností venkovní reklamy je cílit regionálně nebo na určité aktivity související s okolím. Nevýhodou venkovní reklamy je její statická povaha a velký počet těchto médií, vedoucí k přesycení.

- **Product placement** – jedná se zařazení značky nebo produktu do televizních pořadů, seriálů, filmů nebo také o knih. Produkt je součástí daného díla, produkt je většinou spojen s výraznou postavou filmu. Výsledkem je zvýšené povědomí o značce, v mnoha případech se značka ve své další marketingové komunikaci odkazuje právě na svou „*roli*“ v jednotlivých dílech. Silnou stránkou product placementu je vysoká pozornost diváka – cílové skupiny. Je nutné vhodné umístění produktu do děje díla. Finanční náročnost product placementu je různá.
- **On-line reklama** – díky atraktivním obsahům on-line bannerů lze velmi efektivně doplnit komunikační mix. Jedná se o různá videa, interaktivní hry,... Agresivním způsobem je překrývání prohlíženého obsahu vyskakujícími okny, které uživatele internetu obtěžují. On-line reklama je cenově dostupná.
- **Sportovní reklama** – sportovní reklama je šířena specifickými komunikačními médii, můžeme jmenovat reklamu na výstroji a výzbroji sportovců, reklamních panelech, vstupenkách nebo na volných, pro reklamu atraktivních plochách v prostorech sportovišť.

„*Druhy sportovní reklamy:*

- *reklama na dresech a sportovních oděvech*
- *reklama na startovních číslech*
- *reklama na mantinelu (pásu)*
- *reklama na sportovním nářadí a náčiní*
- *reklama na výsledkových tabulích* (Čáslavová, 2009, s. 168)“

Od jednotlivých forem reklamy očekáváme určitou úlohu či předem stanovený dosah. Účel reklamy může být informativní, přesvědčovací nebo upomínací (Čáslavová, 2009).

Sociální sítě

- **LinkedIn** - je sociální síť profesního zaměření. Umožňuje představit své pracovní zkušenosti, prezentovat firmu, komunikovat s obchodními partnery, vést odborné diskuze, či nabídnout pracovní pozici.
- **Twitter** - slouží také jako mikrolog. Uživatel posílá krátké zprávy, tzv. Tweety, které se zobrazují na jeho profilu a na profilech jeho odběratelů. Vytváří se zde komunity a jde o obousměrnou komunikaci uživatelů.
- **Facebook** - v současné době nejpopulárnější sociální síť, která má za cíl „dát lidem možnost sdílet a učinit svět otevřenější a propojenější. Lidé používají

Facebook, aby zůstali v kontaktu s přáteli a rodinou, zjistili co se děje ve světě a podělili se o své zážitky.

- **YouTube** - je internetový server, kde může každý uživatel po zaregistrování nahrát videosoubor. Právě tento volný prostor pro sdílení má však i svá úskalí, protože uživatelé často obsahem nahraného videosouboru porušují autorská práva (Frey, 2011).

Sponzoring

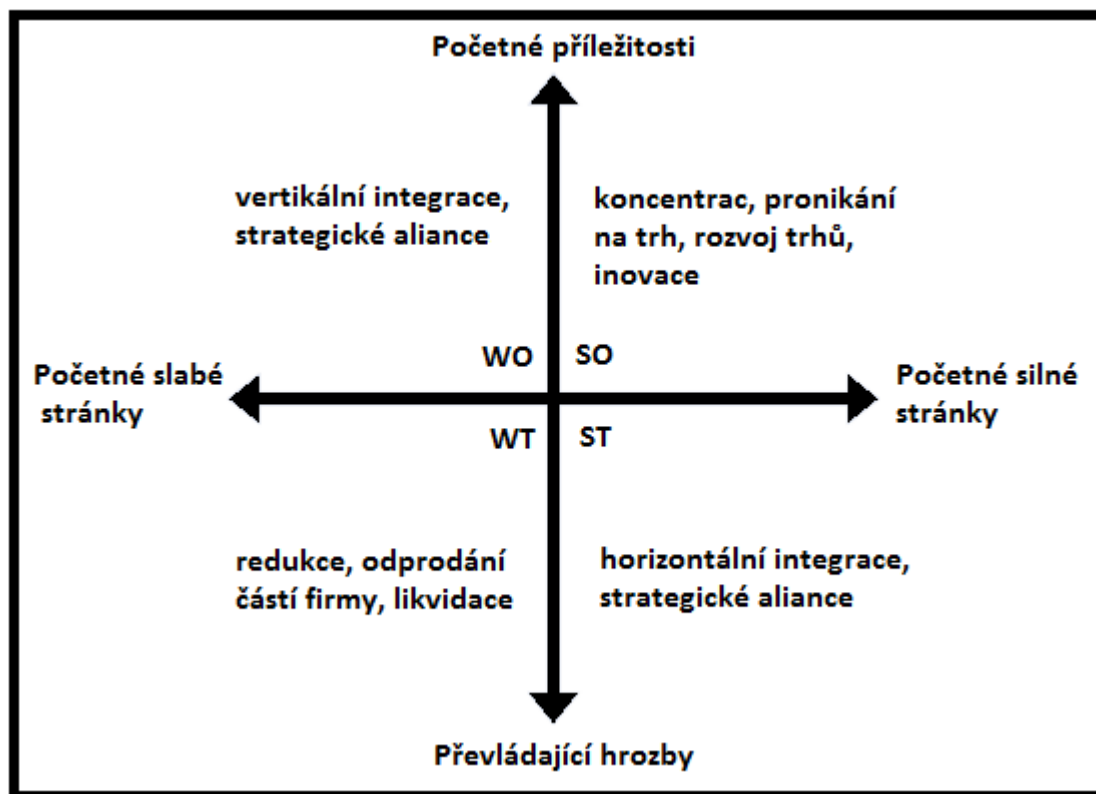
Philip Kotler popisuje sponzoring „jako další prostředek, jehož pomocí firmy získávají pozornost veřejnosti. Sponzorování se stalo významným komunikačním nástrojem pro firmy, které chtějí pozvednout image své značky nebo představit nové řady výrobků či služby (Kotler, 2007, s. 890).“

Sponzoringem rozumíme spojení firmy, jejího produktu či značky s událostí pořádanou třetí stranou, především sportovním klubem, organizací nebo jednotlivcem. Firma za toto partnerství poskytuje finanční nebo nefinanční odměnu. Naproti tomu se sponzorující firma zviditelňuje uvedením svého loga, názvu na propagačních materiálech podpořených akcí, institucí, v prostorách a blízkostí akcí nebo na oblečení sportovců. Hlavním účelem sponzoringu je protislužba – sponzor poskytuje prostředky s cílem získat od sponzorovaného předem smlouvenou protislužbu. Mezi důvody sponzoringu firem ve sportu patří: možnost zviditelnění firmy, podpora mládeže, osobní důvody a především zisk potenciálních zákazníků. Záleží také na pravidelnosti sportovních soutěží, na popularitě a atraktivnosti daného sportu (Čáslavová, 2009).

2.7 SWOT analýza

SWOT (*Strenghts – Weaknesses – Opportunities – Threats*) analýza systematicky monitoruje interní přednosti a slabiny, externí příležitosti a ohrožení, tedy zabývá se prostředím samotné firmy (vnitřní prostředí) tak okolím (vnější prostředí). Při sestavování SWOT analýzy bývá doporučováno začít analyzováním vnějšího prostředí – příležitostí a hrozeb, jelikož se jedná o vlivy z okolí firmy, z makroprostředí či mikroprostředí, které firma není schopna ovlivnit. Je vhodné je identifikovat a

vyhodnocovat a včasné zvolit strategii pro využití příležitostí nebo k odvrácení hrozeb. Po vyhodnocení vnějšího prostředí přichází na řadu analýza vnitřního prostředí – přezkoumání silných a slabých stránek. Silné stránky zvýhodňují tržní postavení firmy, naopak slabé stránky snižují efektivnost rozvoje firmy (Zamazalová, 2009).



Obrázek 5: SWOT analýza (Upraveno dle: Jakubíková, 2008, s. 194)

2.8 Marketingový výzkum

Marketingový výzkum řeší a zdokonaluje marketingová rozhodnutí. „*Jakákoliv informace potřebná nebo nějak přispívající marketingovému rozhodování a metody užívané k získání těchto údajů mohou být považovány za marketingový výzkum.*“ Marketingový výzkum reaguje na změny vnějšího prostředí, změnu požadavků, které jsou na něj kladeny, rozvíjí se a přichází s novými metodami, využívá potenciálu nových moderních technologií (Přikrylová, Jahodová, 2010).

2.8.1 Kvantitativní výzkum

Kvantitativní výzkum se snaží získat data o četnosti výskytu dané problematiky, účelem je pracovat s číselnými daty. Statisticky spolehlivějších výsledků dosáhneme, budeme-li pracovat s pokud možno největšími počty respondentů v průběhu dotazování. Abychom mohli získané údaje měřit, je potřeba je číselně vyjádřit, kvantifikovat. Výsledky kvantitativních měření jsou nejčastěji zpracovány a vyjádřeny pomocí statistiky. Výsledkem kvantitativního výzkumu je získání určitého počtu jednotek dané vlastnosti. Většina metod kvantitativního výzkumu je založena na přírodovědném nebo pozitivistickém přístupu ke zkoumání a řešení zkoumaných otázek, strukturovaném sběru dat a statistických metodách k testování hypotéz.

2.8.2 Dotazníková metoda marketingového výzkumu

Dotazováním zjišťujeme potřebné údaje od respondentů (dotazovaných). Odpovědi respondentů jsou podklady pro získávání požadovaných prvotních údajů. Vytipování respondenti, které budeme dotazovat, by měli odpovídat záměrům a cílům výzkumu. Volba vhodného způsobu dotazování je závislá na různých podmínkách, na vlastnostech rozsahu zjišťovaných informací, vzorkem respondentů, finančních a časových možnostech a kvalifikační úrovni tazatele (Kozel, Mlynářová, Svobodová, 2011).

2.8.3 Dotazník

Dotazníky jsou nejflexibilnější a nejpoužívanější metoda pro sbírání primárních dat. Je však potřeba dotazníky připravit pečlivě, otestovat je, eliminovat chyby ještě před distribucí zkouškou na malém vzorku dotazovaných (Kotler, 2013). Důležitými vlastnostmi dotazníků je formulace, srozumitelnost a struktura otázek, tak aby dotazy respondentům byly zcela jasné a mohli podat relevantní odpověď (Kozel, Mlynářová, Svobodová, 2011).

Úroveň dotazníku závisí na:

- Zjišťovaných údajích
- Obsahu otázek
- Typech otázek:
 - Otevřené
 - Uzavřené
 - Škály

- Formulaci otázek
- Strukturu dotazníku
- Formě dotazníku
- Testování dotazníku
 - Formální stránka
 - Formulace otázek
 - Zpracování a analýza údajů (Malý, 2008)

2.8.4 Metrika NPS

Metrika Net Promoter System (dříve Net Promoter Score) měří loajalitu zákazníků a jejich zpětnou vazbu, která je zjišťována pro účely zvýšení výkonnosti společnosti.

NPS byl vyvinut v USA společnostmi Satmetrix a Bain & Company a expertem na loajalitu Fredem Reichheldem (Ottima, 2016, dostupné z: <http://www.netpromoter.cz>).

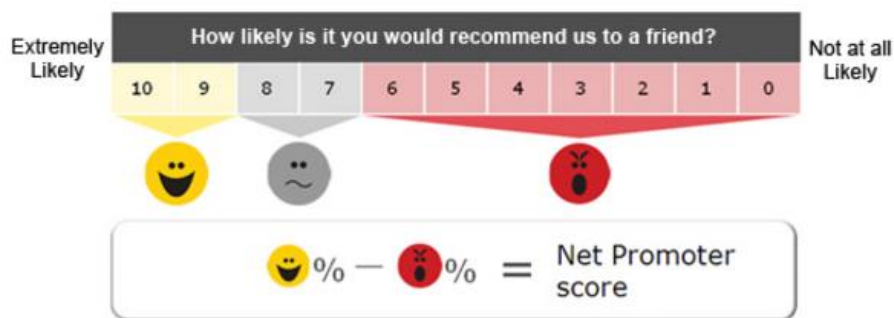
Metodika NPS

Podle knihy „The Ultimate Question“ je podstatou celé metody jedna základní otázka, která snadno kategorizuje zákazníky dle jejich odpovědi. Postup je jednoduchý – zeptáme se svých zákazníků na následující otázku:

„Na stupnici od 0 do 10 ohodnoťte, s jakou pravděpodobností byste nás (naši společnost, produkt, službu) doporučila Vašemu příteli nebo kolegovi (Reichheld and Markey, 2011)?“

Výpočet NPS

Výpočet NPS se provede jako rozdíl procenta zákazníků *příznivců* (hodnocení na stupnici 9 – 10) a procenta zákazníků *kritiků* (hodnocení na stupnici 0 – 6). Výsledkem je skóre, je-li hodnota nižší než 0 jsou pozorovány příznaky možné ztráty loajlity, naopak výsledek 50+ je hodnocen jako výborný. Záleží však také na kontextu a porovnání s konkurencí (Reichheld and Markey, 2011).



Obrázek 6: Výpočet NPS (Převzato z: www.netpromotersystem.com)

2.9 Teorie plavání

2.9.1 Historie a vývoj plavání

Z dob pravěku nejsou doklady vztahu člověka k plavání téměř žádné, avšak ze studií lidských společenství, která ještě v současnosti žijí na úrovni prvobytně pospolného člověka, můžeme vyvozovat, že v těchto dobách se plavání řadilo k základním pohybovým dovednostem, jako jsou chůze, běh, lezení a jiné. Způsobem, jakým dodnes plavou afričtí a američtí domorodci lze usuzovat, že tehdejší lidé užívali střídavých i současných nohou i rukou. Nejspíše napodobovali pohyby zvířat jako například koně, psy nebo žáby (Motyčka, 2001).

V období starověku, v otrokářské společnosti měla vládnoucí třída velký zájem, aby jejich potomci dostali co nejlepší vzdělání, součástí vzdělání bylo i plavání.

Ze starého Egypta existuje několik dokladů, jež dokazují velkou popularitu plavání. V užitém umění, tedy na nádobách, vázách, soškách, ale i výzdobách stěn byli zobrazováni plavající muži a ženy. V záznamech na papyrusech lze nalézt také zmínky o učitelích plavání, kteří vyučovali děti faraonů.

Nejvyššího rozmachu tělesné výchovy, tedy i výuky plavání bylo dosaženo ve starověkém Řecku. Plavání bylo tehdy považováno za tehdy jeden z nejdůležitějších předmětů. Plavání mělo také značný podíl v tělesné přípravě řeckého vojska. Úkolem speciálně vycvičených vojáků - plavců bylo se pod vodou přiblížit k nepřátelským lodím a způsobit rozruch ještě před započetím boje.

Starověký Řím navazoval na řecký způsob výchovy, tedy i výuky plavání. Vojáci byli vycvičováni pro plavání v šatech a ve zbroji. Potápěči vynášeli z potopených lodí

drahocenné předměty. Plavání bylo u Římanů natolik oblíbené, protože budovali lázně a bazény i s ohřívanou vodou.

Ve středověku vlivem křesťanské ideologie měla feudální společnost za následek úpadek tělesné výchovy. Duševno mělo přednost před tělesnem. Výjimkou byli rytíři, kteří z branných důvodů zařadili plavání mezi tzv. sedm rytířských ctností. Prostý lid také často vyhledával osvěžení v řekách a jiných vodních plochách.

Období humanismu bylo návratem k antickým ideálům, církevní upjatost byla oslabena, pedagogové čerpali z klasické řecké literatury, ve které plavání zaujímalo významné místo. První učebnice plavání vznikaly právě v této době. Jan Amos Komenský ve spise *Orbis pictus* zmiňuje plavání jako různé způsoby překonávání vodních toků člověkem.

Zásadní obrat nastal v období novověku, tedy v období kapitalistické společnosti, kdy rozvoj výrobních sil vyžadoval stále hlubší vzdělání, dle kterých byli mladí příslušníci buržoazie vychováni. Mezi důležité předměty vzdělání patřilo i plavání. Kolébkou sportovního plavání se stala Anglie, kde v 60. letech 19. století byly zakládány první plavecké kluby. Za sportovní plavání bylo zprvu považováno vytrvalostní plavání. Závodníci, vytrvalci (muži i ženy) zdolávali, ve snaze dosáhnout nejlepšího výkonu, mořské průlivy a řeky. Vedle vytrvalostních výkonů bylo velmi oblíbené i potápění, pořádali se různé závody v plavání pod vodou, na vzdálenost, na rychlost a také na délku pobytu pod vodou.

V roce 1908 byla v Londýně během IV. letních olympijských her založena mezinárodní plavecká federace **FINA** (Fédération Internationale de Natation), zakládajícími členy byly svazy Belgie, Velké Británie, Dánska, Finska, Francie, Německa, Maďarska a Švédska. Československo zastoupené Československým amatérským plaveckým svazem bylo do FINA přijato v roce 1919, od roku 1993 je Česká republika zastoupena **Českým svazem plaveckých sportů**. Mezinárodní plavecká federace sídlí ve švýcarském Lausanne, zastřešuje celosvětové aktivity plavání, dálkového plavání, skoků do vody, synchronizovaného plavání a vodního póla.

V roce 1927 byla v Boloni založena Evropská plavecká liga **LEN** (Ligue Européenne de Natation), nyní se sídlem v Lucemburku (Neušíl, 2013).

2.9.2 Technika plaveckých způsobů

Formy plaveckých technik mají časově omezenou platnost, plavecká technika se stále vyvíjí, stejně tak pravidla plavání dle FINA.

- **Technika sportovního pohybu** – jedná se o určitý způsob řešení daného pohybového úkolu jedince na základě všeobecných anatomicko-fyziologických a psychologických předpokladů v souladu se zákony mechaniky a s mezinárodními pravidly závodění.
- **Plavecký způsob** – v plavni se používají čtyři plavecké způsoby.
- **Plavecký styl** – jedná se o individuální pojetí určité techniky na základě anatomicko-fyziologických a psychologických předpokladů daného jedince a vyznačující se specifickými znaky v technice (Motyčka, 2001).

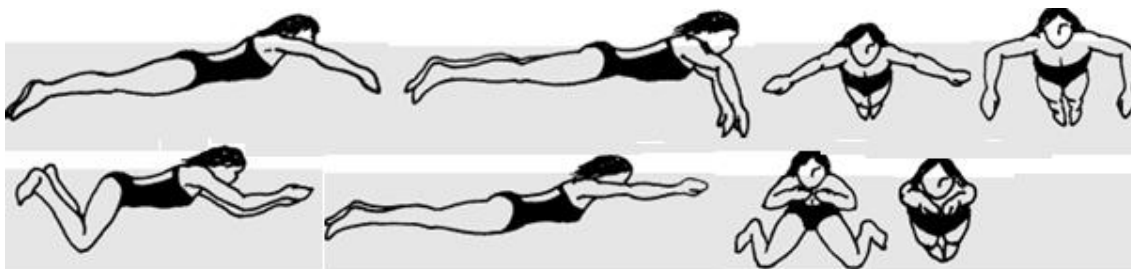
2.9.2.1 Plavecké způsoby

Prsa

Plavecký způsob prsa jsou historicky velmi starým plaveckým způsobem, pravděpodobně se stal základem pro zbylé plavecké způsoby. Jedná se o nejrozšířenější plavecký způsob.

Prsa jsou nejpomalejším plaveckým způsobem, protože záběry paží a nohou jsou soudobé a po nich následují pohyby vpřed pod vodou. Vzniklým odporem vody je způsobeno nejvyšší kolísání rychlosti a tedy i nejnižší účinnosti. Okamžitá rychlost plavce může u plaveckého způsobu prsa klesnout i na nulu, technikou zvedání těla a ramen nad vodní hladinu jsou plavcem vytvářeny značné vlny, vlnový odpor plavce je tedy vysoký. Plave-li prsař pod vodou, vlnový odpor výrazně klesá, proto je pohyb pod vodou rychlejší.

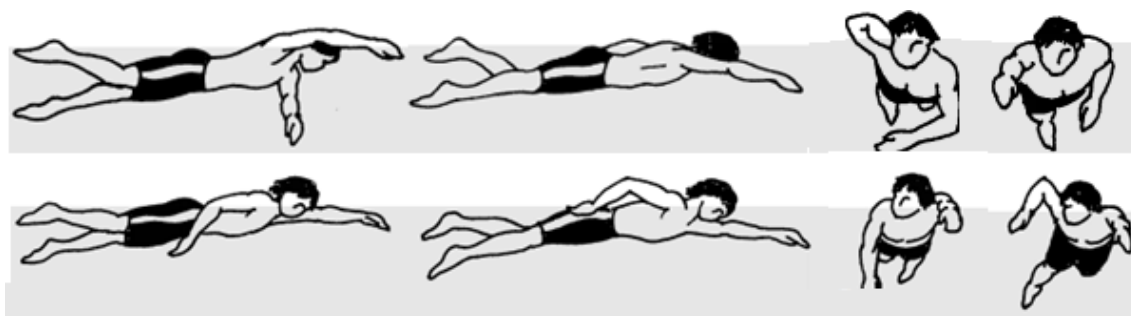
Prsa jsou technicky velmi náročný plaveckým způsobem, správný pohyb nohou při záběru vyžaduje nezvyklé polohy kolena a hlezenního kloubu. Tyto pohyby není každý plavec schopen provést, k tomu je souhra pohybů a záběrů důležitější a složitější než u ostatních plaveckých způsobů. Prsaři jsou zvláštní skupinou mezi plavci, prsařský úsek v polohovém závodě je pro mnoho plavců nepřekonatelnou překážkou k dosažení dobrého celkového výkonu (Motyčka, 1991).



Obrázek 7: Kinogram plaveckého způsobu prsa (Upraveno dle: Motyčka, 2001)

Kraul (dle pravidel volný způsob)

Kraul je nejrychlejším plaveckým způsobem, protože záběry paží se střídají, výsledkem je rovnoměrnější hnací síla. Poloha paží před tělem dovoluje vyvinout větší záběrové síly, než u znaku, avšak dochází k většímu kolísání rychlosti, tedy ke snížení účinnosti než u znaku. Nádech je nesymetrický, a ovlivňuje polohu ramen nebi těla. Dýchání v nejkratších distancích bývá omezováno, aby plavec nemusel uvolňovat břišní svaly při nádechu (Motyčka, 1991).



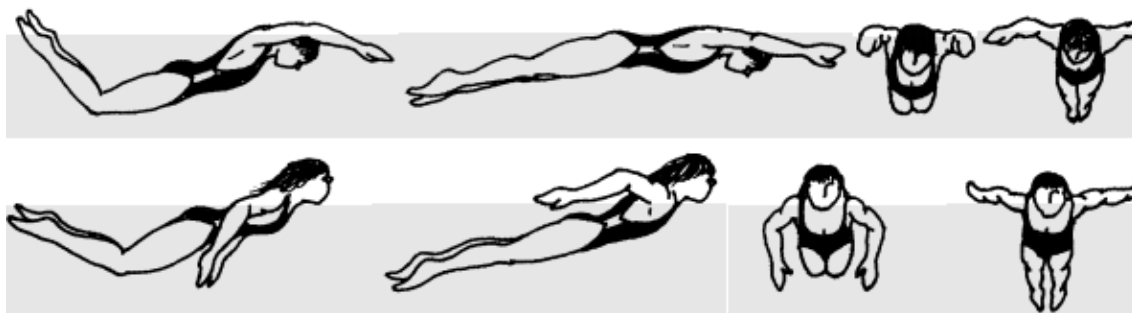
Obrázek 8: Kinogram plaveckého způsobu kraul (Upraveno dle: Motyčka, 2001)

Motýlek

Nejmladším plaveckým způsobem je motýlek, tento způsob se v průběhu 20. století vyvinul z plaveckého způsobu prsa, avšak dnes má strukturou a charakterem pohybu blíže ke kraulu, jde-li o zapojení hlavních svalových skupin, záběrovou fázi paží a práci dolních končetin.

Motýlek je po kraulu je druhým nejrychlejším plaveckým způsobem. Současná poloha paží je nevýhodná, jelikož způsobuje velké kolísání rychlosti, výsledkem je nízká

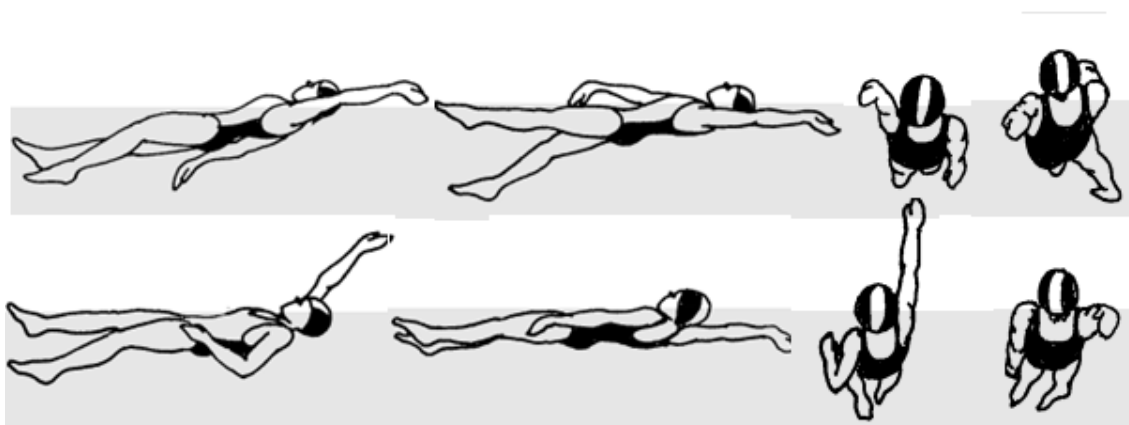
účinnost. Vlněním těla a nohou je získávána významná síla, avšak intenzivní práce svalů celého těla a trupu je příčinou nejnižší vytrvalosti.



Obrázek 9: Kinogram plaveckého způsobu motýlek (Upraveno dle: Motyčka, 2001)

Znak

Znak je jediným plaveckým způsobem, který se plave na zádech. Důležité je tedy dokonalé technické provedení a skutečnost obtížnější orientace v poloze naznak. Specifický je i start, kdy závodník je čelem ke stěně bazénu, oběma rukama se drží startovního madla, nesmí se stát na žlábků či se opírat ohnutými prsty o jeho okraj (Neusl, 2013).



Obrázek 10: Kinogram plaveckého způsobu znak (Upraveno dle: Motyčka, 2001)

3 ANALÝZA PROBLÉMU A SOUČASNÉ SITUACE

V této části bude představena instituce, která byla vybrána pro bakalářskou práci, její základní charakteristika. Dále bude zkoumáno vnější prostředí instituce za pomoci PEST analýzy a Porterovy analýzy pěti konkurenčních sil. Vnitřní prostředí bude analyzováno pomocí marketingového mixu. Bude proveden marketingový výzkum mezi trenéry a zástupci plaveckých oddílů. Následně budou výsledky předešlých analýz shrnuty do SWOT analýzy.

3.1 Představení CESA VUT v Brně

Centrum sportovních aktivit Vysokého učení technického v Brně je vysokoškolským ústavem, jenž komplexně zajišťuje program tělesné výchovy a sportu pro studenty VUT v Brně. CESA VUT v Brně má ve správě univerzitní tělovýchovná a sportovní zařízení, dalším významným posláním je rozvoj vědecké a tvůrčí aktivity. Mimo jiné CESA VUT v Brně ve spolupráci Fakultou podnikatelskou garantuje interdisciplinární obor Management tělesné kultury. Toto spojení studijního programu Ekonomika a management a předmětů z oblasti tělesné kultury a biologicko-zdravotnických oborů v akademickém roce 2015/2016 dostudovává 14 studentů. Připravuje se nový studijní obor zaměřený na podnikání ve sportu.

Realizace výuky, provozu, doplňkových a tvůrčích činností zaměstnává 43 interních zaměstnanců a přes 50 externích spolupracovníků (CESA, 2016).

3.1.1 Hlavní důvody pro rozbor plaveckých technik

Předpokladem pro úspěšné soutěžení závodního plavce s evropskou či světovou špičkou je kombinace dokonalé plavecké techniky a dokonalé trénovanosti. Velkou měrou také výkon plavce ovlivňuje výživa, regenerace a rehabilitace plavců, lékařská kontrola a psychologická příprava. Díky těmto vlivům plavání zaznamenalo za posledních 15 let nejprogresivnější nárůst výkonnosti ze všech sportů (Motyčka, Šťastný, Lepková, Pašek, 2010).

3.1.2 Tachografické měření plavců

Na výzkumu vrcholového plavání pracuje prof. PhDr. Jaroslav Motyčka DrSc. již od roku 1960. V tehdejších podmínkách byla vyvinuta řada přístrojů a zařízení na výzkum plavání a veslování. Je vycházeno z teorie: *Ve všech vrcholových cyklických sportech je analýza pohybu kroku, jedním z objektivních měřítek techniky. Pro plavce lze poučku formulovat následovně: čím je kolísání rychlosti během každého záběru menší, tím jeho technika dokonalejší. S rychlostí plavce souvisí odpor vody a se zrychlením setrvačné síly, proto rychlost a zrychlení jsou cenné informace o plavcově technice* (Motyčka, Šťastný, Pašek, Bátorová, 2014).

Pro měření rychlosti a zrychlení plavce jsou potřebné takové snímače, které nám poskytnou tyto informace.

V letech 1970- 1972 byl vyvinuto zařízení k měření rychlosti a zrychlení kontaktním způsobem, byl nazváno tachografem. Součástí bylo tachodynamo, které měřilo rychlost, akcelometr zaznamenával zrychlení a bezdotykové indukční snímače dráhu. Díky tomuto zařízení bylo v letech 1972- 2009 změřeno přes 500 plavců, většina z nich opakovaně, měřeným plavcům byly předány cenné informace vedoucí k optimalizaci jejich plaveckých technik (Motyčka, Šťastný, Pašek, Bátorová, 2014).

3.1.3 Současné zařízení pro měření rychlosti plavání se synchronním videozáznamem pod vodou

V letech 2009 a 2010 byly na VUT v Brně přijaty Rozvojové projekty, které sestavení výzkumného a technického týmu cílem sestavit nové výzkumné přístroje a zařízení. Hlavním řešitelem těchto Rozvojových projektů bylo Centrum sportovních aktivit Vysokého učení technického v Brně. Na základě přijetí Rozvojového projektu pro rok 2009 na Vysokém učení technickém v Brně, dle bodu 3. , Program na rozvoj přístrojového vybavení a moderních strojů. Díky projektu “Přístrojové vybavení pro analýzu kinetiky a dynamiky přímočarých sportů” bylo umožnění vývoje, výroby a zakoupení jednotlivých komponentů.

Výstupy projektu:

- **Sestavení nového tachografu** – přístroj určený pro měření rychlosti a zrychlení osob či předmětů pohybujících se nízkou rychlostí (0-12 m/s) s odchylkou $\pm 3 \%$.
- **Zakoupení videokamer** – umožňujících kvalitní barevný přenos obrazu bez nutnosti přisvětlení pod vodou.

- **Vyrobení vodotěsných pouzder na videokamery**
- **Vývoj a postavení měřícího vozíku** – vozík nesoucí nad hladinou monitor umožňující plynulé sledování pohybující se osoby nebo předmětu a na rameni pod vodou videokameru ve vodotěsném pouzdře.
- **Vyrobení univerzální konstrukce pro pevné uchycení tachografu** – tachograf je nutné uchytit na různé typy startovních bloků, dále byla sestavena konstrukce pro upevnění nosného lana s předpětím 2500 N a konstrukce pro upevnění pohyblivých videokamer na obrátkových stěnách na dně bazénů.
- **Zakoupení potřebných přístrojů** – s požadavkem velkého rozsahu použití; notebook, barevná tiskárna, digitální střížna, kamery, převodník pro převod analogového systému na digitální (primárně se však užívá digitálních videokamer) a další drobné věci.
- **Naprogramování modulárního softwaru** – software pro vyhodnocování naměřených hodnot spolupracující s videokamerou. Software provádí výpočty měřených rychlostí a zrychlení (procentuální účinnost plavecké techniky, variační koeficient, střední rychlost, relativní rychlost, směrodatná odchylka, rozptyl) synchronizovaně s videozáznamem pohybu měřené osoby nebo předmětu pod vodou (Motyčka, Šťastný, Lepková, Pašek, 2010).

Přístroje a zařízení odolávají extrémním podmínkám vlhkosti a teploty v prostředí u krytého plaveckého bazénu. Tachograf je registrovaným průmyslovým vzorem Vysokého učení technického v Brně.

Měřicí a testovací centrum CESA provádí pravidelná měření sportovců s celkovým vyhodnocením na základě objednávek ze strany plaveckých oddílů, Sportovního centra MŠMT, plaveckých tříd (základních škol a gymnázií) a Českého svazu plaveckých sportů. V letech 2010 až 2015 byla provedena kinematická a dynamická analýza s podrobným vyhodnocením pro 468 plavců (CESA, 2016).

3.2 Analýza vnějšího prostředí

3.2.1 Porterova analýza pěti konkurenčních sil

Porterova analýza pěti konkurenčních sil poslouží k analyzování konkurence v našem odvětví, potencionální konkurence, vlivu dodavatelů, vlivu odběratelů a substitučního vlivu.

3.2.1.1 Soupeření mezi existujícími konkurenty

Měřicí a testovací centrum CESA provádí měření plavců pomocí tachografu s ojedinělou metodou snímání obrazu pod vodou kamerami a následným počítačovým zpracováním. V prostředí České republiky není přímý konkurent, jedná se o jedinečnou nabídku služby vrcholovým plavcům. Konkurenční výhodou Měřicího a testovacího centra CESA jsou dlouholeté poznatky z plaveckého prostředí a vlastní vývoj měřících a záznamových zařízení.

3.2.1.2 Nově vstupující do odvětví

Vstup nových subjektů na tento specifický trh je málo pravděpodobný, neboť bariéry pro vstup jsou vysoké. Jedná se především o finančně a časově náročný výzkum a vývoj měřicího zařízení. V případě koupě hotového zařízení je nutné počítat s vysokou cenou zařízení. Nevýhodou pro nové konkurenty by byla také nedostatečná znalost problematiky a dovednosti, kterými se naopak mohou pyšnit již zavedené subjekty provádějící testování sportovců. Měřicí a testovací centrum CESA by měla sledovat potenciální konkurenci – substituty, subjekty provádějící testování sportovců pomocí jiných metod, které by mohly rozšířit svou nabídku prováděných služeb o tachografické měření a tím pak zasahovat do činnosti Měřicího a testovacího centra CESA.

3.2.1.3 Substituty

Za substituty lze považovat jiné metody měření plavců.

Pedagogicko-výzkumná laboratoř Katedry plavání a plaveckých sportů Fakulty tělesné výchovy a sportu Univerzity Karlovy v Praze

Fakulta tělesné výchovy a sportu disponuje zařízením FLUM, zařízení pracuje na principu plaveckého trenažéru, jedná se o malý bazén, ve kterém jsou vytvářeny podmínky pro nepřerušovaný pohyb proti proudu s možností regulace rychlosti proudu v rozmezí od 0,5 m/s do 2,5 m/s, hřídele umístěné v tubusech pod dvojitém dnem vytváří plynulý tok vodního proudu bez výrazného množství rušivých bublin. Zařízení FLUM je 6 m dlouhé, široké 2,5 m a 1,2 m hluboké, jedna stěna tvoří okno k pozorování pohybu pod hladinou, pro snímání pohybu je zařízení opatřeno kamerou. Pro snížení nákladů při realizaci tohoto zařízení jako základ posloužil bazén s protiproudem od rakouské společnosti LD-Pool's, se kterými se můžeme běžně setkat v hotelových či wellness zařízeních. K tomuto základu bylo vytvořeno opatření na základě poznatků z vlastního výzkumu a vývoje, to dovoluje provádět výuku plavání, měření a rozbor plaveckých technik. Celkové náklady na vytvoření tohoto zařízení byly přibližně 2500000 Kč. Jedná se o bazén, je tedy dále nutné počítat s náklady spojenými s provozem (ohřev a filtrace vody, bazénová chemie, pravidelná kontrola Hygienické stanice) a údržbou zařízení. Výzkumně lze využít elektromyografického zařízení pro podrobnější měření a rozbor plaveckých technik. Benefitem vlastního bazénového zázemí s protiproudem je umožnění komerční činnosti pod odborným dohledem v podobě výuky plavání, aquafitness nebo rehabilitačního cvičení. Týdně probíhá měření přibližně 6 plavců (Jurák, 2015).

Cena provedení diagnostiky jednoho plaveckého způsobu je zpoplatněn částkou 1200 (studenti FTVS 800) Kč za jeden plavecký způsob, v případě diagnostiky čtyř plaveckých způsobů je cena 2200 (studenti FTVS 1500) Kč. Cena diagnostiky zahrnuje: videozáznam techniky plavání a jeho zpracování, přehled chyb a návrh k jejich odstranění, kopie analýzy na DVD nebo CD, 30 minutová konzultace, DPH (Ceník služeb FLUM, 2015).



Obrázek 11: Zařízení FLUM (Převzato ze: <http://flum.webnode.cz/o-nas/#!> , 2015)

Fakulta tělesné kultury Univerzity Palackého v Olomouci

Univerzita Palackého uvedla v roce 2015 do provozu Kinantropologické centrum BALUO (Bases of Application Life Utilities Olomouc) zaměřené na přenos výsledků výzkumu o pohybu člověka do praxe.

V části centra zaměřeném na pohyb ve vodě jsou tři vodní nádrže, jedná o bazény s nerezovou vanou vyrobené třineckou společností AKVAHELP METAL.

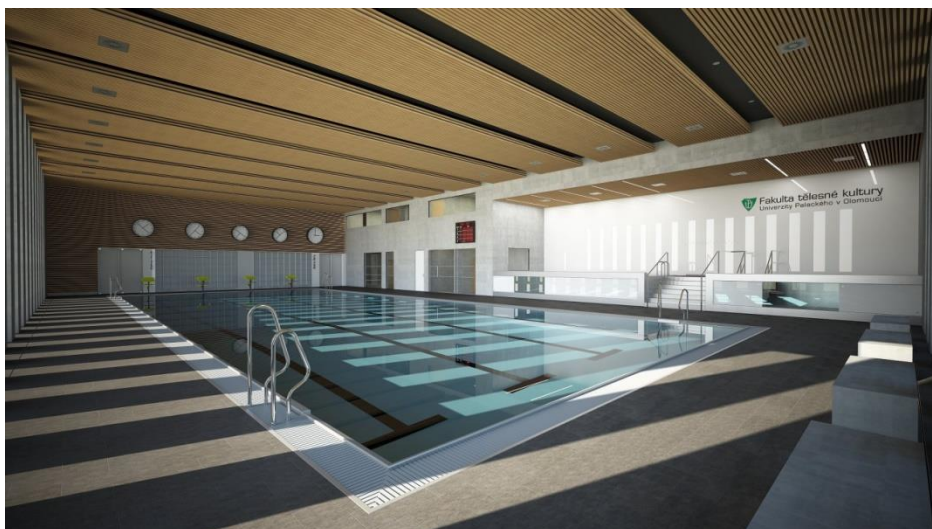
Hlavní je 25 metrový plavecký bazén se čtyřmi dráhami, boční jsou částečně proskleny a vybaveny kamerami pro pozorování a testování plavců, bude aplikována kinematická analýza pohybu. Druhý menší bazén je opatřen protiproudovou stěnou, v tomto bazénu bude možno vytvořit a regulovat intenzitu proudu až pro dva testované plavce plavající vedle sebe. Bazén bude sloužit k pozorování fyziologie plavce při zátěži, plánuje se dovybavení hypoxickou komorou. Třetí bazén je relaxační.

V současné době probíhá testování protiproudu a kamerového zařízení Conteplas, plánované spuštění provozu k 1. 12. 2015 bylo odloženo. Provoz bude spuštěn nejdříve k 1. 6. 2016.

Plánované využití bazénové haly, není zatím konkrétně stanovené:

- Výzkum
- Výuka plavání, zátěžový trénink pro plavce, testování plavců

- Pro veřejnost, firemní eventy,... (Prycl, 2016)



Obrázek 12: Aplikační centrum BALUO (Převzato ze: <http://acbaluo.cz/#baluo> , 2016)

Masarykova univerzita, Fakulta sportovních studií

Biomotorická laboratoř provádí pro veřejnost kinematickou analýzu pohybových struktur pomocí systému SIMI MOTION. Cena za provedení záznamu činí 1000 Kč včetně DPH, hodnocení kvality a nedostatků techniky 200 Kč včetně DPH (Laboratoř biomotoriky, 2016).

Výše uvedená nabídka neplatí pro rozbor pohybových struktur při plavání, tato služba není aktivně nabízena. Biomotorická laboratoř nedisponuje vhodným zařízením, zejména kamerami do vlhkého a vodního prostředí a prostory k měření. Rozbor plaveckých technik je prováděn pouze experimentálně, je nutná kalibrace zařízení, upravení světelných podmínek, vytvoření 3D modelu plavce, vyrobení pouzdra na kameru. Nevýhodou je vysoká cena spojená s časově náročnou přípravou a nedokonalost provedení služby (Zvonař, 2016).

V zahraničí také probíhá výzkum v plavání:

- **Spojené státy americké** – plavci USA na soutěžích a olympijských hrách předvádějí nejvyšší trénovanost a dokonale provedenou plaveckou techniku, jejich výzkum není publikovaný.
- **Španělsko** – v CAR Spain National Training Centre v Sieře Nevadě provádějí záznam rychlosti a techniky plavání pod vodou kinematickou analýzou, záznam rychlosti nevyhodnocují.
- **Švýcarsko** – ve švýcarském Lausanne je vyvíjen speciální oblek opatřený akcelometry zaznamenávající zrychlení plavce (Motyčka, Šťastný, Pašek, Bátorová, 2014).

3.2.1.4 Vyjednávací síla dodavatelů

Měřicí a testovací centrum CESA poskytuje poradenství a měření sportovců. Používá vlastní měřicí a záznamové zařízení. Centrum sportovních aktivit Vysokého učení technického v Brně nedisponuje vlastním plaveckým bazénem. Ke každému tachografickému měření plavců je nutné zajištění plaveckého bazénu nebo jeho části. Dodavateli jsou provozovatelé plaveckých bazénů, záleží na lokalitě měření, z toho vyplývající dostupnosti plaveckých bazénů, na požadavcích a možnostech zákazníka - zadavatele měření. Plavecký bazén si zajišťuje zadavatel měření sám nebo po dohodě CESA. Rezervaci pronájmu bazénu je nutné zajistit s dostatečným časovým předstihem, záleží na vytíženosti konkrétního plaveckého bazénu. Příprava, samotné měření a následná demontáž měřicího zařízení je časově náročné, což vyžaduje dostatečně dlouhý pronájem plaveckého bazénu. Vyjednávací síla provozovatelů plaveckých bazénů je poměrně vysoká. Dalšími dodavateli jsou prodejci elektroniky a drobného spotřebního materiálu nutného k udržování měřících přístrojů v bezvadném stavu. Těchto dodavatelů je na trhu mnoho, jejich vyjednávací síla je nízká.

3.2.1.5 Vyjednávací síla kupujících

Odběrateli měření jsou plavecké oddíly, plavecké třídy, Sportovní centrum MŠMT a Český svaz plaveckých sportů, tyto subjekty mají omezené rozpočty, velmi opatrně alokují své finanční prostředky, kde prioritou je pokrytí provozních nákladů. Od výše

volných disponibilních prostředků se odvíjí velikost objednávky měření. Ze strany odběratelů je tu tlak na snížení ceny měření.

VLIV	PRÍLEŽITOSTI	HROZBY
KONKURENCE	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Unikátní metoda ▪ Odbornost 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Cenová konkurence ▪ Nízká konkurence na trhu
NOVĚ VSTUPUJÍCÍ DO ODVĚTVY	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Velké bariéry pro vstup do odvětví 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Rozšíření nabídky služeb, které by mohly zasahovat do činnosti CESA
SUBSTITUTY	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Rozšíření portfolia služeb 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Využívání podobné metody měření konkurencí
ODBĚRATELÉ	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Cena odpovídá kvalitě poskytnutých služeb ▪ Služby dle požadavků zadavatele měření 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Upřednostnění jiné metody měření ▪ Nezájem o služby CESA
DODAVATELÉ	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Široký výběr dodavatelů 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Závislost na umístění plaveckého bazénu

Tabulka 3: Shrnutí Porterovy analýzy pěti sil (Zdroj: Vlastní zpracování)

3.2.2 PEST analýza

Pomocí metody PEST analyzujeme vnější prostředí firmy (makroprostředí). Společnost není schopna nijak výrazně ovlivnit faktory vnějšího prostředí, ale musí na případné vlivy reagovat.

Politicko-právní faktor (P)

Politická situace je v České republice poměrně nestabilní, což vede k nečitelnosti a nepřehlednosti pro občany, podnikatele a zahraniční investory. Pro ilustraci, v ČR se od roku 2002 vystřídalo 9 vlád, s přihlédnutím na čtyřleté volební období by měly být pouze tři. Korupční kauzy pravidelně zasahují do politické scény a to napříč politickým spektrem. S nestabilitou politických představitelů jsou časté legislativní změny. Některé

změny jsou prováděny častěji podle toho, která vláda je u moci. Časté změny jsou prováděny v oblasti daňového systému. Mezi nejčastější změny patří zejména výše sazeb daně z přidané hodnoty, ovlivňující konečné ceny produktů firem.

Období	Základní sazba DPH	Snížená sazba DPH
1. 1. 1993 - 31. 12. 1994	23%	5%
1. 1. 1995 - 30. 4. 2004	22%	5%
1. 5. 2004 - 31. 12. 2007	19%	5%
1. 1. 2008 - 31. 12. 2009	19%	9%
1. 1. 2010 - 31. 12. 2011	20%	10%
11. 1. 2012 - 31. 12. 2012	20%	14%
1. 1. 2013 - 31. 12. 2014	21%	15%
1. 1. 2015 -	21%	15% a 10%

Tabulka 4: Vývoj sazeb DPH v České republice (Upraveno dle: Businessinfo.cz, 2016)

Dalšími nezbytnými legislativními prameny ovlivňující všechna odvětví podnikání jsou zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů, zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví a další.

Méně častou změnou v legislativě je změna občanského zákoníku, od 1. 1. 2014 je v platnosti nový občanský zákoník, který zasahuje do běžného občanského života a do oblasti podnikání. Byla odstraněna dualita mezi občanským a obchodním zákoníkem. Pro některé oblasti však speciální právní úprava zůstala – například zákoník práce nebo zákon o obchodních korporacích, nadále platí, že občanský zákon je nadřazen. Občanský zákoník definuje podnikatele, instituce, obchodní firmy, obchodní tajemství nebo jmění, problematika smluv upravena pouze občanským zákoníkem.

Zásadní vliv na současnou podobu financování českého sportu má zákon č. 115/2001 Sb., o podpoře sportu, který vymezuje samotné postavení sportu ve společnosti jako veřejně prospěšnou činnost. Stanovuje zároveň úkoly a povinnosti ministerstev, správních úřadů a územně správních celků při podpoře sportu.

Ekonomický faktor (E)

V současné době je sport velmi důležitým průmyslovým odvětvím, které generuje výrazné ekonomické přínosy, přináší i významné úspory v oblasti zdravotnických a sociálních výdajů státu.

Sportovní a tělovýchovné organizace získávají finanční prostředky z těchto zdrojů:

- Ze státního rozpočtu
- Z rozpočtů krajů, měst a obcí
- Vlastní vedlejší hospodářská činnost
- Sponzoring, dary, reklama
- Členské a oddílové příspěvky

Odhaduje se, že 1 Kč vydaná ze státního rozpočtu na sport přináší 3,55 Kč příjmů do veřejných rozpočtů. V roce 2015 činily výdaje na sport 0,24% státního rozpočtu, tedy necelé 3 mld. Kč (Ministerstvo školství mládeže a tělovýchovy, 2016).

„Provozovatelé loterií a kurzových sázek mají od 1. 1. 2016 zákonem předepsané dílčí odvody ve výši 23 procent. Tyto odvody mohou formou slevy snížit až o 25 procent dílčího odvodu o částku, kterou poskytnou jako peněžitý dar Českému olympijskému výboru na podporu sportovní činnosti dětí a mládeže“ (Český olympijský výbor, 2016).

Příspěvek z loterií na plavání v roce 2015 činil 9 086 000 Kč (Český olympijský výbor, 2016).

Sociální faktor (S)

Důležitým faktorem je věkové rozložení plavců. Měřicí a testovací centrum CESA musí určit, komu bude své služby nabízet, tedy znát cílovou skupinu.

U Českého svazu plaveckých sportů je v současné době registrováno přes 24 000 členů ve 192 oddílech plavání, dálkového plavání, synchronizovaného plavání a skoků do vody. Pozitivní je poměrně vysoká četnost mladších ročníků.

Věk	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19 -
Četnost	4491	2255	2305	2164	1848	1569	1221	940	701	485	6240

Tabulka 5: Členská základna ČSPS (Upraveno dle: Český svaz plaveckých sportů, 2016)

Příležitostí pro rozšíření zákaznického kmene je vstup na zahraniční trhy, připadá v úvahu vstup na Slovensko, z důvodu geografické blízkosti a minimálních jazykových bariér. Slovenská plavecká federácia eviduje 4519 členů ve 100 oddílech, konkrétně 4071 plavců v 89 oddílech (Slovenská plavecká federácia, 2016).

Technologický faktor (T)

Vývoj techniky a modernizace měřicího zařízení neustále posouvá technologickou oblast vpřed. Vedle vyvinutého tachografu Centrum sportovních aktivit VUT disponuje technologicky vyspělými zařízeními, zejména přístroje analyzující svalovou aktivitu (MT 20) a tělesné složení (InBody 230, Bodystat QuadScan 4000). Měřicí a testovací centrum by mělo sledovat vývoj nových přístrojů a zařízení, které by vedly k poskytování kvalitnějších služeb a k jejich rozšiřování. Dále by Měřicí a testovací centrum nemělo opomenout rozvoj a snadnou dostupnost výrobků a informací spojenou se zvyšujícím se zájmem o sportovní a volnočasové aktivity, zejména sporttestery, sportovní kamery, mobilní aplikace zaměřené na pohyb a sport, webové stránky, sociální sítě, blogy a jiné.

VLIV	PŘÍLEŽITOSTI	HROZBY
POLITICKO-PŘÁVNÍ		
EKONOMICKÝ	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Podpora (finanční, materiální) sportu, podpora sportovních oddílů 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Snížení podpory sportu a sportovních oddílů
SOCIÁLNÍ FAKTOR	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Růst počtu registrovaných sportovců ▪ Zvyšující se obliba plaveckých sportů 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Pokles zájmu o plavecké sporty ▪ Stárnutí registrovaných sportovců
TECHNOLOGICKÝ	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Inovace zařízení 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Rozvoj substitutů

Tabulka 6: Shrnutí PEST analýzy (Zdroj: Vlastní zpracování)

3.3 Analýza vnitřního prostředí

V této kapitole jsou popsány nástroje marketingového mixu Měřicího a testovacího centra CESA, kam patří produkt, cena, distribuce a propagace.

3.3.1 Marketingový mix

Produkt

Výstupem Měřicího a testovacího centra je výzkum, měření a poradenství vedoucí k optimalizaci provedení plaveckých technik. Měřicí a testovací centrum CESA měří, analyzuje a vyhodnocuje výsledky měření rychlosti a zrychlení. Tyto služby jsou prováděny pomocí vlastního zařízení (tachograf) a vlastního softwaru SwimDataViewer v3.0. U každého plavce je prováděno měření a vyhodnocení plavání souhrou, pouze pažemi a pouze nohama. Po provedení změření jednotlivých prvků jsou trenérovi a plavci předloženy naměřené hodnoty, lze nahlédnout na záznam videokamer na monitoru počítače. Následně jsou vytištěny černobílé záznamy rychlosti a zrychlení a barevné záznamy z videokamer, záznamy jsou předány na DVD. Zadavatelům měření je dále doporučena přednáška včetně promítání videozáznamů s rozбором a doporučením.

Centrum sportovních aktivit Vysokého učení technického v Brně se aktivně zúčastňuje konferencí, přednášek a workshopů, kde prezentuje své poznatky.

Cena

Hospodárnost a rentabilita jsou hlavními a dlouhodobými cíli Měřicího a testovacího centra CESA. O výši cen za poskytované služby rozhodují prof. PhDr. Jaroslav Motyčka, DrSc. společně s Ředitelstvím CESA VUT v Brně a Ekonomicko-personálním odborem CESA. Cenotvorba je založena na nákladech. Do ceny nabízených služeb se promítají náklady spojené s výzkumem a vývojem, náklady na finanční odměnu (složka mzdy) pracovníků provádějících měření, náklady na materiál potřebný na vyhotovení záznamů pro zadavatele měření (kancelářský materiál, záznamová média), náklady na dopravu, náklady na pronájem bazénu, režijní přírážku (včetně amortizace), daň z přidané hodnoty. Jednotlivé úkony měření jsou zpoplatněny dle aktuálního ceníku, který je předložen zájemcům o měření.

Celková cena měření závisí:

- na počtu provedených samostatných měření,
- na počtu vyhotovených tištěných a elektronických záznamů,
- na ceně a délce pronájmu plaveckého bazénu, nutno započítat i čas k přípravě a demontáži zařízení
- na délce přednášky,
- v případě dopravy, na vzdálenosti od sídla CESA, dle ceníku je účtována cena za ujetý kilometr na místo konání měření a zpět.

Distribuce

Centrum sportovních aktivit Vysokého učení technického v Brně sídlí v Brně - Králově Poli, měření plavců je prováděno na plaveckých bazénech, v Brně na bazéně Ponávka, mimo Brno například na bazéně Sportovního centra Nymburk. U těchto dvou bazénů má Měřicí a testovací centrum vyzkoušenou instalaci měřicího zařízení, při volbě jiných bazénů je potřeba ověřit a vyzkoušet přichycení měřicího zařízení. Častým problémem bazénových hal jsou špatné světelné podmínky pro natáčení záznamu, což vyžaduje zapůjčení reflektorů od České televize. Lokace měření, výběr vhodného plaveckého bazénu se odvíjí od potřeb a možností zadavatele měření.

Měřicí a testovací centrum CESA při poskytování svých služeb volí přímou distribuci s cílem co nejvíce minimalizovat náklady.

K přepravě měřících pracovníků a měřícího zařízení slouží služební vůz CESA VUT v Brně a dodávkový vůz. V případě konání následných přednášek po městě Brně může být využito veřejné dopravy, vyhotovené záznamy jsou zasílány prostřednictvím České pošty.

Komunikace

Marketingová komunikace je jednou z nejdůležitějších složek marketingu. Centrum sportovních aktivit Vysokého učení technického v Brně v současné době k propagaci tachografického měření plavců využívá propagačních nástrojů:

a. Reklama

Reklama patří mezi nejčinnější formy propagace, která člověka v současnosti neustále obklopuje.

Základem jsou webové stránky, bez kterých se v dnešní době žádný podnik nebo instituce neobejde. Webová prezentace nabídky tachografického měření plavců na www.cesa.vutbr.cz je nedostatečná z důvodu komplikované orientace v jednotlivých záložkách na těchto webových stránkách. Pro komerční užití CESA používá www.sportpodpalacakem.cz, obsah je totožný, orientace snadnější. Obsah sdělení obou odkazů je pouze informativního charakteru o skutečnosti, že je měření prováděno. Je uveden pouze kontakt na vedoucího měřícího týmu.

b. Osobní prodej

Osobní prodej je velice účinným komunikačním nástrojem. Tato forma komunikace přináší poznání o přáních a potřebách zájemce o tachografické měření plavců, hlavní výhodou této formy komunikace je prezentace silných stránek - prováděných metod, používaných zařízení, způsobu provedení a užitku. Výhodou osobního jednání je možnost bezprostřední reakce na dotazy a chování zákazníka, následně jej přesvědčit k uzavření spolupráce. Prospěšné je budování dobrých vztahů se zákazníkem.

c. Podpora prodeje

V období zavádění nového měřícího zařízení bylo pro potřeby vývoje, testování a sběru dat poskytnuto trenérům, plavců a studentům měření a rozbor plaveckých technik. Což

vedlo ke zdokonalení zařízení a úrovně poskytovaných služeb a zvýšení povědomí nejen plavecké veřejnosti.

d. Public Relations

Public Relations má za úkol budování dobrého jména Měřicího a testovacího centra CESA VUT v Brně a jeho měřících metod a vytváření a vytváření pozitivních vztahů s veřejností.

Mezi nástroje Public Relations Centra sportovních aktivit Vysokého učení technického v Brně lze považovat uveřejňované odborné publikace.

Centrum sportovních aktivit Vysokého učení technického v Brně se aktivně účastní mezinárodních konferencí. CESA VUT v Brně v roce 2013 uspořádala edukační konferenci „Pohybový aparát a zdraví“, na základně kladných zpětných vazeb je v plánu pořádní další edukační konference. Dále CESA pořádá přednášky, workshopy a jiné akce pro odbornou, ale i širokou veřejnost.

Významnou událostí je účast na veletrhu sportovních potřeb a volnočasových aktivit SportLife, na každoročně pořádané akci Brněnskými veletrhy, jedná se o nejvýznamnější veletrh svého druhu v České republice, potažmo i v celém středoevropském regionu s návštěvností kolem 43000 návštěvníků.

Pracovníci měřicího a testovacího centra poskytli rozvor měření plavců pomocí tachografu České televizi v rámci pořadu Události v regionech.

e. Přímý marketing

Přímý marketing CESA VUT v Brně je prováděn zejména formou letáků a prospektů. Měřicí a testovací centrum CESA vede databázi měření včetně naměřených hodnot a kontaktů na zástupce plaveckých oddílů a trenéry. V případě nových poznatků nebo doporučení k provedení měření jsou plavecké oddíly kontaktovány elektronickou poštou nebo telefonem.

f. Sociální síť

Sociálních sítí je v současnosti hojně využíváno ke komunikaci a propagaci.

Tachografické měření plavců není na sociálních sítích propagováno. Stránka na Facebooku Centrum sportovních aktivit VUT v Brně je neoficiální stránkou pod

správou Studentské komory Akademického senátu VUT v Brně, tato stránka odběratele informuje především o volnočasových aktivitách pro studenty a pořádaných akcích, vedle toho existuje mnoho skupin věnujících se jednotlivým sportům na Vysokém učení technickém v Brně, v mnoha případech spravované garanty jednotlivých sportů, například Plavání VUT, rovněž má informativní funkci, především o hodinách plavání a jiných plaveckých sportech nabízených studentům VUT v Brně. Vysoké učení technické na You Tube sdílelo spot **Sport je věda**, v němž prezentuje jednotlivé sporty garantované Centrem sportovních aktivit Vysokého učení technického V Brně s podkresem chemických a fyzikálních vzorců, grafů a parametrů. Primárním účelem spotu je přilákat nové uchazeče ke studiu na poskytované volnočasové aktivity a moderní sportoviště.

PRVEK	SILNÉ STRÁNKY	SLABÉ STRÁNKY
PRODUKT	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Přínos měření pro plavce a trenéry ▪ Unikátní metoda měření, odbornost, vlastní výzkum a vývoj ▪ Dobrý brand – Vysoké učení technické v Brně 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Případné odchylky měření dané metodou měření ▪ Technická náročnost metody, měření provádí výhradně pracovníci Měřicího a testovacího centra
CENA	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Cena odpovídá kvalitě poskytnuté služby (informace) ▪ Přehledný ceník jednotlivých úkonů 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Cena služeb je vyšší než cena služeb prováděných jinou metodou ▪ Nutno přičíst náklady na pronájem plaveckého bazénu a dopravu
DISTRIBUCE	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Přímá distribuce ▪ Měření je prováděno v lokalitě dle přání zadavatele měření 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Časová náročnost při dopravě do vzdálených lokalit ▪ Nutnost vyzkoušet kompatibilitu instalace u nových bazénů ▪ Vývoj cen pohonných hmot
KOMUNIKACE	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Publikační činnost, aktivní účast na 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Nedostatečná webová prezentace a propagace na sociálních sítích

	konferencích	
	▪ Doporučení od spokojených zákazníků	

Tabulka 7: Shrnutí marketingového mixu (Zdroj: Vlastní zpracování)

3.4 SWOT analýza

SWOT analýza popisuje silné a slabé stránky Měřicího a testovacího centra CESA, a jeho příležitosti a hrozby. V následující tabulce jsou použita data získaná především z předchozích analýz.

SILNÉ STRÁNKY (STRENGTHS)	SLABÉ STRÁNKY (WEAKNESSES)
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Unikátní metoda měření, odbornost, vlastní výzkum a vývoj ▪ Dobrý brand – Vysoké učení technické v Brně ▪ Publikační činnost, aktivní účast na konferencích ▪ Cena odpovídá kvalitě poskytnuté služby (informace) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Nedostatečná webová prezentace a propagace na sociálních sítích ▪ Cena služeb je vyšší než cena služeb prováděných jinou metodou ▪ Technicky náročné zařízení
PŘÍLEŽITOSTI (OPPORTUNITIES)	HROZBY (THREATS)
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Vstup na zahraniční trhy ▪ Vstup na nové trhy (další sporty) ▪ Finanční podpora 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Opatření zařízení ▪ Zvýšení cen dodavatelů ▪ Substituty a konkurence

Tabulka 8: SWOT analýza (Zdroj: Vlastní zpracování)

Silné stránky (Strengths)

Mezi silné stránky Měřicího a testovacího centra patří tým kvalifikovaných pracovníků. Je nabízena unikátní služba, která vznikla na základě vlastního výzkumu a vývoje. CESA VUT pravidelně publikuje odborné články, což přispívá ke zvýšení povědomí o vědecké činnosti a dalších aktivitách.

Poskytnuté informace získané měřením slouží ke zlepšení plaveckých výkonů, CESA VUT dlouhodobě spolupracuje s českou plaveckou reprezentací.

Slabé stránky (Weaknesses)

Slabou stránkou Měřicího a testovacího centra je nedostatečná webová prezentace, je potřeba vylepšit webové stránky.

Služby spojené s plaveckým tachografem nejsou propagované na sociálních sítích, zejména na Facebooku.

Plavecký tachograf je složité zařízení, vyžaduje odbornou instalaci, měření provádí výhradně pracovníci Měřicího a testovacího centra. Cena měření je vyšší než měření pomocí jiných metod.

Příležitosti (Opportunities)

Příležitostí pro Měřicí a testovací centrum je vstup na zahraniční trhy. Členové Měřicího a testovacího centra se účastní konferencí na Slovensku a v Maďarsku, kde prezentují plavecký tachograf, což je správný krok ke vstupu na zahraniční trhy. Další rozšíření do ostatních zemí by bylo přínosné z hlediska nových zákazníků a zvýšení povědomí o nabízených službách.

Mimo plavání lze metodu měření pomocí tachografu aplikovat i u dalších plaveckých sportů.

Další příležitostí je finanční podpora formou grantů na další výzkum a vývoj.

Hrozby (Threats)

Tachograf je testován pro použití v agresivním prostředí, může však dojít k nadměrnému nebo náhodnému poškození zejména při transportu.

Zvýšení cen dodavatelů by se promítlo do celkové ceny poskytovaných služeb.

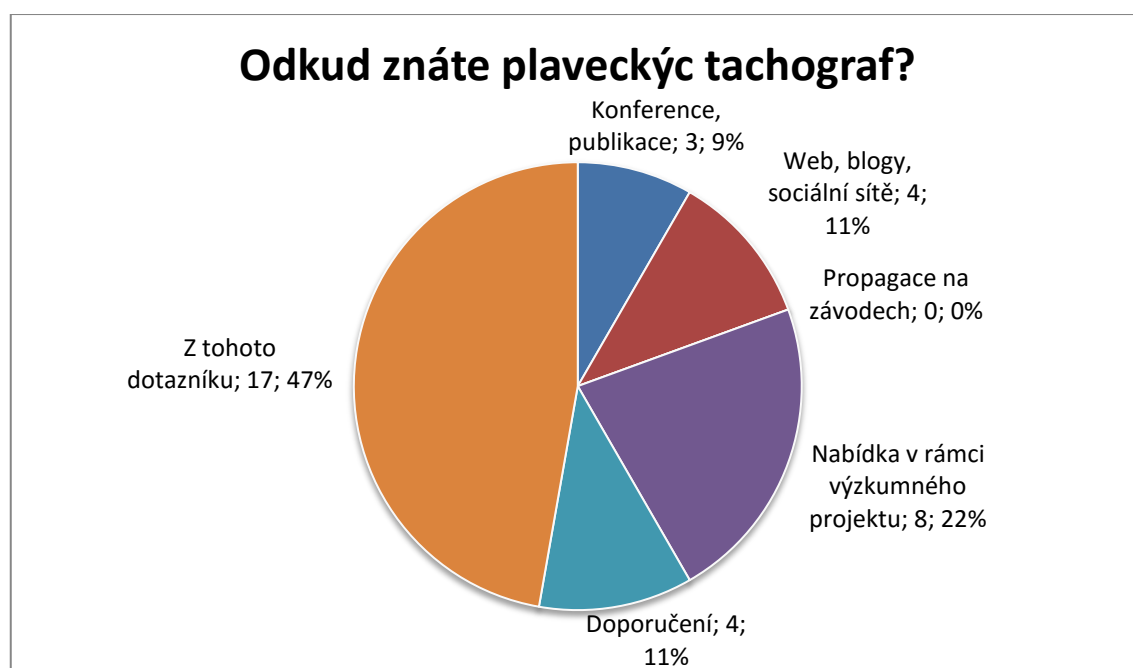
Hrozbou pro Měřicí a testovací centrum jsou substituty, subjekty které nabízejí jiné měření plavců pomocí jiných metod.

3.5 Dotazníkové šetření

Pro potřeby zjištění povědomí, zájmu a míry spokojenosti se službami měřicího a testovacího centra CESA bylo provedeno dotazníkové šetření. Dotazník obsahoval 6 otázek s podmíněným větvením a metriku Net Promoter System.

Dotazník byl sestaven pomocí nástroje Google Forms v dubnu 2016, následně byl otestován, po otestování byl dne 29. 4. 2016 distribuován prostřednictvím průvodního emailu zástupcům plaveckých klubů a trenérům dle rejstříku publikovaném na webových stránkách Českého svazu plaveckých sportů (Český svaz plaveckých, 2016, dostupné z: <http://www.registraceplavani.cz/index.php?pxa=A1&pxb=1>).

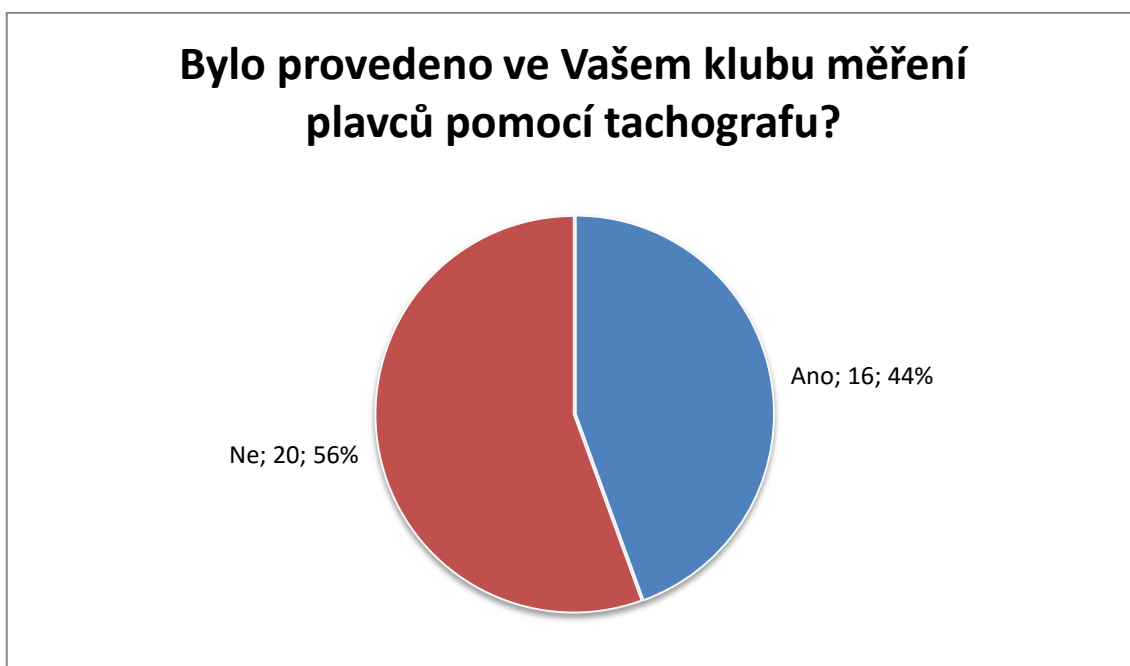
Dále byl dotazník předložen trenérům na plaveckých závodech Májové Brno dne 7. 5. 2016 v tištěné podobě. Dne 8. 5. 2016 bylo dotazníkové šetření ukončeno s výsledkem 36 dokončení dotazníků.



Graf 1: Odkud znáte plavecký tachograf?(Zdroj: Vlastní zpracování)

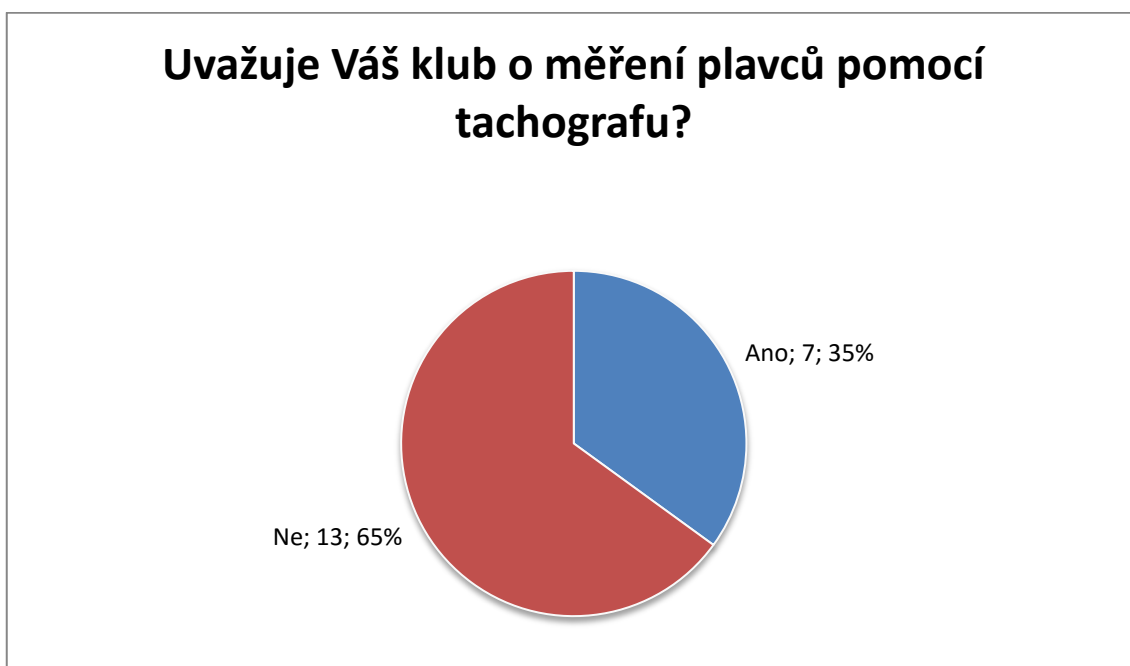
První otázka dotazníku zjišťuje, odkud zástupci plaveckých oddílů či trenéři znají plavecký tachograf. Nejčastější odpovědi (47 %) byla možnost, že se s plaveckým tachografem seznámili až prostřednictvím tohoto dotazníku. 22 % respondentů zná plaveckých tachograf díky měření v rámci výzkumného projektu. Zbýlé možnosti jsou vyrovnané: 11 % z webových stránek, 11 % na základě doporučení, 9 % z konferencí.

Možnost propagace na závodech nezvolil žádný z dotázaných, avšak tento kanál nebyl zatím aktivně použit.



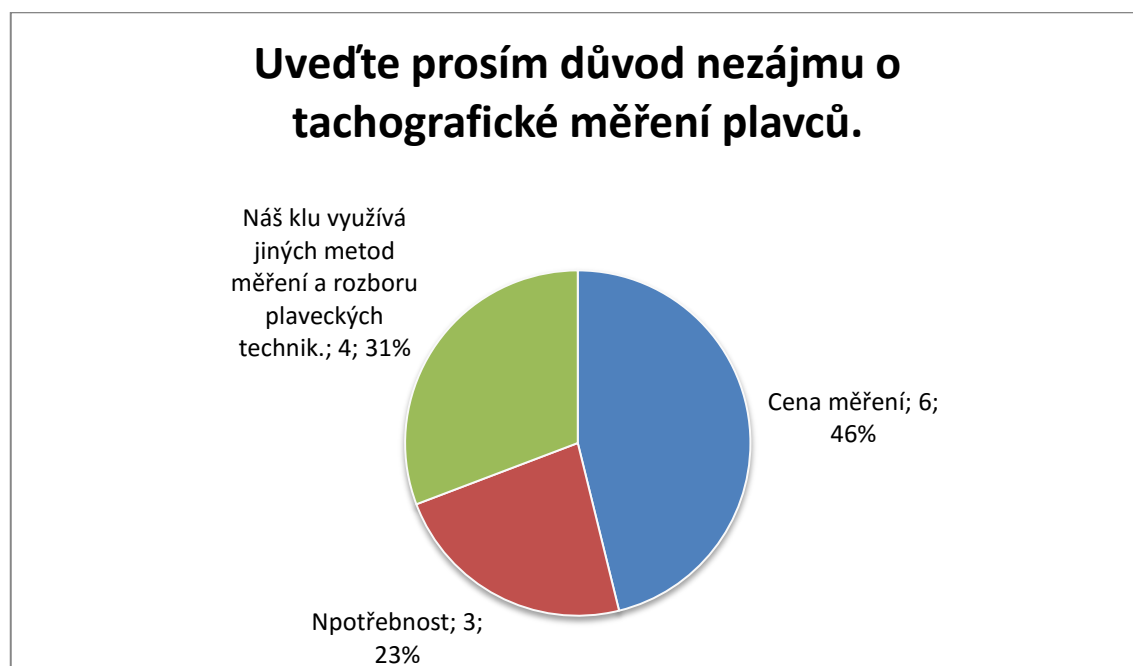
Graf 2: Bylo provedeno ve Vašem klubu měření pomocí tachografu? (Zdroj: Vlastní zpracování)

Dle druhého grafu 16 respondentů odpovědělo, že bylo v jejich plaveckém klubu tachografické měření provedeno, 20 odpovědělo Ne.



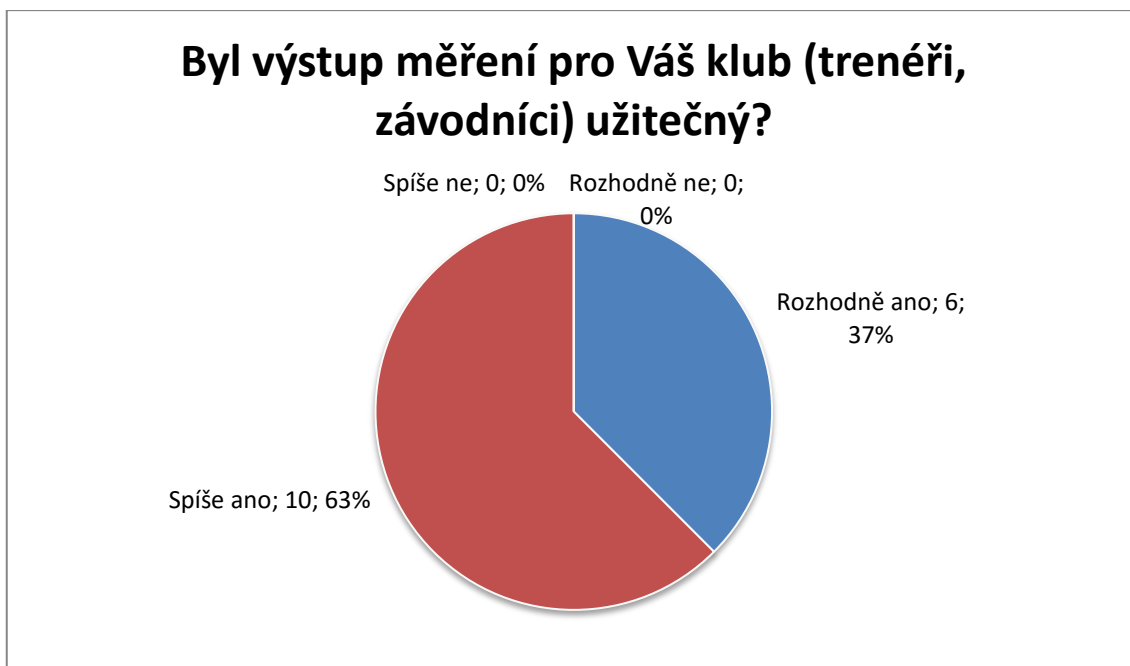
Graf 3: Uvažuje Váš klub o měření plavců pomocí tachografu? (Zdroj: Vlastní zpracování)

Respondenti, již odpověděli ve druhém grafu Ne, byli dále dotázáni zda o tachografickém měření v klubu uvažují. 13 z 20 respondentů odpovědělo negativně.



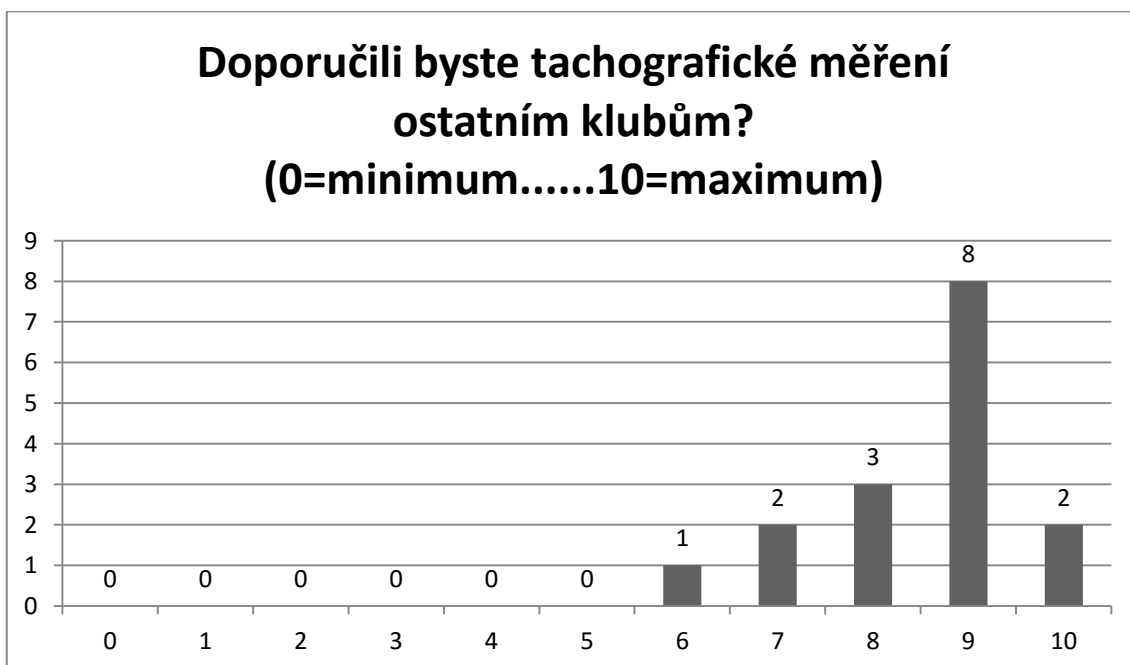
Graf 4: Uved'te prosím důvod nezájmu o tachografické měření plavců. (Zdroj: Vlastní zpracování)

Respondenti, kteří ve třetím grafu odpověděli negativně, byli dále dotázáni o sdělení důvodu nezájmu o tachografické měření v jejich plaveckém klubu. 6 respondentů uvedlo důvod nezájmu cenu měření, 3 respondenti uvedli, že tachografické měření v plaveckém oddíle nepotřebují. Zbylí 4 respondenti využívají jiných metod.



Graf 5: Byl výstup měření pro Váš klub (trenéři, závodníci) užitečný? (Zdroj: Vlastní zpracování)

Respondenti, kteří ve druhém grafu odpověděli Ano, by dále dotázáni, zda byly výsledky měření pro jejich plavecký klub užitečné. Respondenti odpověděli kladně.



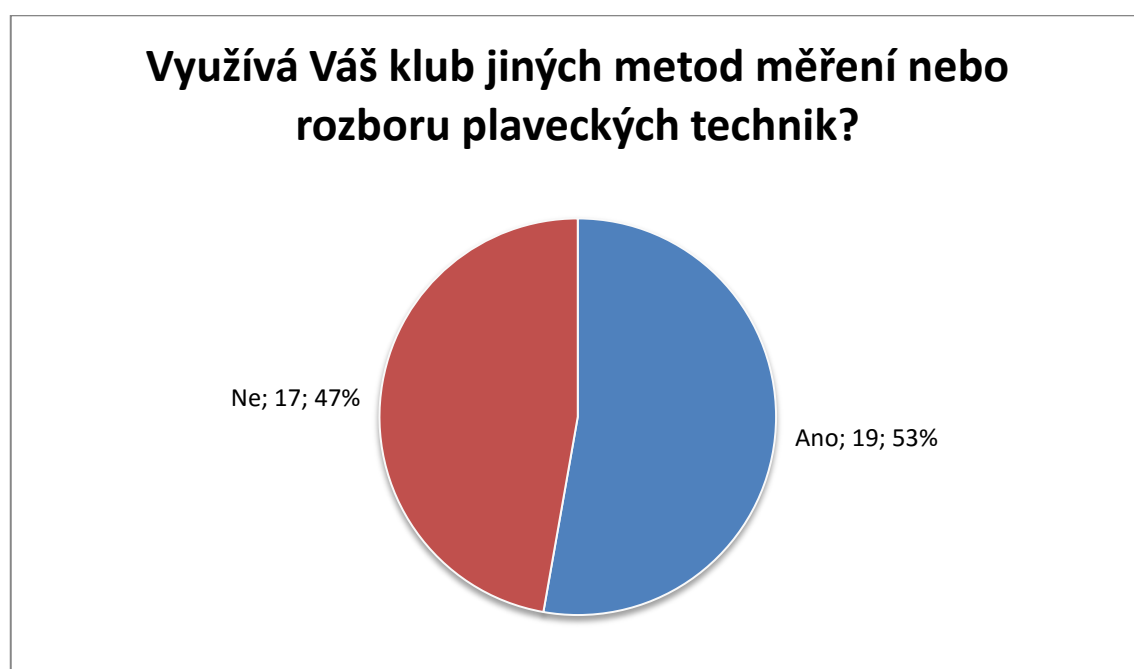
Graf 6: Doporučili byste tachografické měření ostatním klubům?(Zdroj: Vlastní zpracování)

V této otázce měli respondenti na výběr škálu 0-10, kdy 10 znamenalo absolutní spokojenost. Pro výpočet Net Promoter System bylo postupováno následovně:

Součet % příznivců (hodnocení 9 a 10) – Součet % kritiků (hodnocení 1-6)

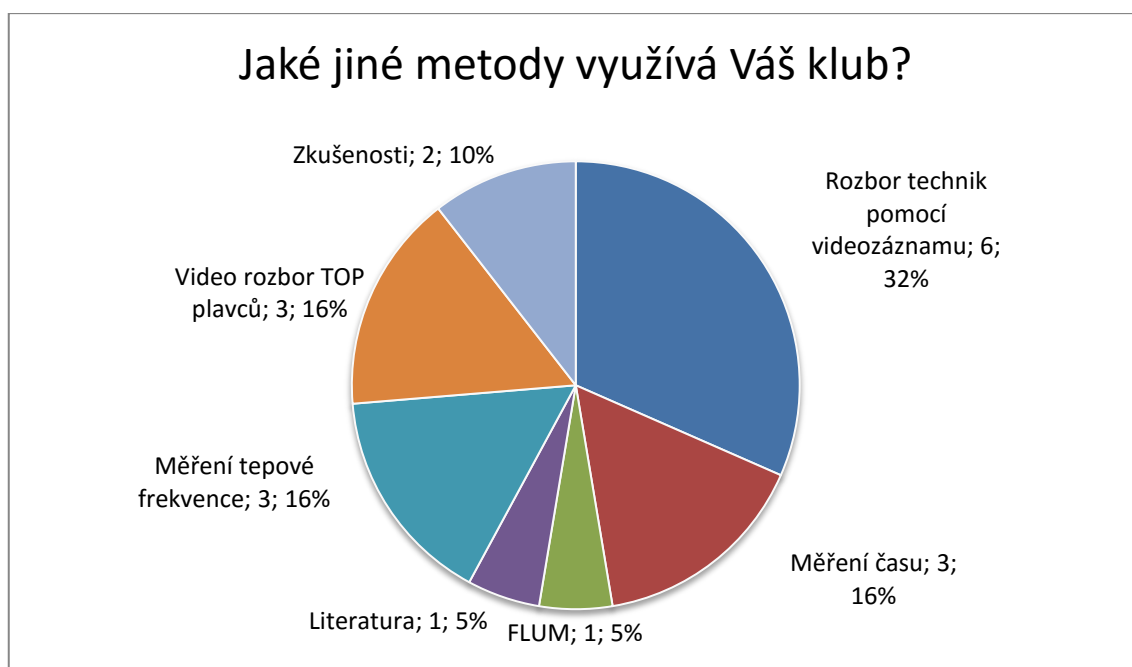
$$62,5 \% - 6,25 \% = \mathbf{56,25} \rightarrow \mathbf{NPS\ skóre}$$

Výsledné NPS skóre je 56,25, je kladné, což je pozitivní zjištění. Pro posouzení spojenosti a loajality zákazníků by byl však vhodný vyšší počet respondentů.



Graf 7: Využívá Váš klub jiných metod měření nebo rozboru plaveckých technik?
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Respondenti byli dotázáni, zda se v jejich plaveckém klubu využívá jiných metod měření nebo rozboru plaveckých technik. 53 % respondentů odpovědělo, že využívá (i) jiných metod.



Graf 8: Využívá Váš klub jiné metody měření nebo rozboru plaveckých technik? (Zdroj: Vlastní zpracování)

Respondenti, kteří odpověděli, že využívají v klubu jiné metody, byli dále dotázáni, které konkrétní metody v plaveckém klubu používají. Respondenti doplňovali metody. 32 % respondentů uvedlo, že provádí rozbor pomocí videozáznamu, po 16 % : měření tepové frekvence, měření času, video rozbor TOP plavců. Většina plaveckých klubů používá vlastní metody, z důvodu dostupnosti a cenové nenáročnosti. Pouze jeden respondent uvedl, že využívají služby Pedagogicko-výzkumné laboratoře Katedry plavání a plaveckých sportů Fakulty tělesné výchovy a sportu Univerzity Karlovy v Praze (FLUM).

4 VLASTNÍ NÁVRHY

V této části jsou představeny návrhy ke zlepšení nabídky a propagace tachografického měření plavců, které by měly přispět ke zviditelnění služby na trhu a k získání nových zákazníků. Návrhy budou zaměřené zejména na oblast propagace, je navázáno na předešlé analýzy, kde bylo zjištěno, že marketingová propagace je nedostatečná.

4.1 Produkt

Centrum sportovních aktivit Vysokého učení technického v Brně poskytuje měření plavců všech výkonnostních kategorií pomocí vlastního zařízení – tachografu a následný detailní rozbor plaveckých technik. Tyto poznatky přispívají ke zlepšení výkonu plavce. Veškeré služby CESA VUT v Brně provádí kvalifikovaní pracovníci.

Měřicí a testovací centrum CESA spolupracuje českou plaveckou reprezentací zahrnující i olympijskou přípravu na letní olympijské hry 2016 v brazilském Rio de Janeiru.

Navrhují využívat strategii up-selling, tedy zákazníkovi nabídnout kompletní měření včetně vyhotovení záznamů a přednášky, měl by být kladen důraz na jedinečnou metodu měření. Vedle měření plavců pomocí tachografu CESA VUT v Brně nabízí i řadu dalších služeb formou konzultací a poradenství v oblasti kondiční přípravy, nutričního poradenství, fyzioterapie. Použitím nástroje cross-selling, vhodnou kombinací nabídky služeb lze vytvořit komplexní produkt dle přání zákazníka. Výsledkem je uspokojení potřeb zákazníka a zvýšení zisků, za předpokladu budování vztahů se zákazníky a užití prodejních dovedností.

4.2 Cena

Dle kvality poskytovaných služeb jsou zadavatelé měření s cenami spokojeni. Proto ohledně cen a struktury ceníku nenavrhují žádná opatření.

Doporučuji vytvoření interaktivního ceníku – kalkulátoru, jednoduchého formuláře vytvořeného v tabulkovém procesoru Microsoft Excel s použitím maker. V kalkulátoru budou předdefinována data z ceníku, volbou jednotlivých položek bude zájemci o měření vyčíslena předběžná cenová nabídka. Pod položkou pronájem plaveckého

bazénu budou uvedeny ceny pronájmu nejčastěji využívaných plaveckých bazénů k měření, ceny obvyklé, případně ceny smluvní pro koncového zákazníka v případě zajišťování plaveckého bazénu CESA VUT v Brně. Hotovou kalkulaci bude možné uložit, vytisknout nebo poslat zájemci o měření na jeho emailovou adresu. Jakékoli ceny obsažené v kalkulaci budou předběžné, závazné ceny budou obsaženy ve smlouvě o poskytnutí služeb. Výhodou tohoto řešení je jednoduchost, kompatibilita, nízká cenová náročnost.

Kalkulátor cen bude vytvořen studentem Fakulty podnikatelské Vysokého učení technického v Brně oboru Manažerská informatika, studentovi bude dle dohody poskytnuta odměna formou permanentky na 10 vstupů do Fit centra Machina v hodnotě 450 Kč.

4.3 Distribuce

4.3.1 Doprava, lokalita měření

Měřicí a testovací centrum CESA používá přímou distribuci, pro přepravu měřících pracovníků a měřícího zařízení využívá služební vůz Centra sportovních aktivit Vysokého učení technického v Brně. Měření probíhá na místě dle potřeb zákazníka, tedy na jakémkoli plaveckém bazéně v České republice. Zákazník hradí náklady spojené s dopravou.

Doporučuji upřednostnění provádění měření na území města Brna, a to z důvodu časové úspory, minimalizování možných rizik poškození měřícího zařízení během dlouhé přepravy a v neposlední řadě poskytnutí příznivějších provozních podmínek (možnost instalace a demontáže měřícího zařízení po skončení provozní doby) a lepších cenových podmínek na základě dlouhodobé spolupráce při pronájmu bazénu pro potřeby garantování volnočasových aktivit.

Pro měření je potřeba zajistit dvě volné plavecké dráhy. Cenu pronájmu určuje provozovatel plaveckého bazénu, může se lišit dle denních časových bloků. Měření nelze provádět v době, kdy je dlouhodobě pronajímán jiným subjektům, především

plaveckým klubům a školám. Nejčastěji je vybíráno mezi preferovanými bazény: bazén Ponávka v Brně a bazén ve Sportovním centru Nymburk.

Délka pronájmu	1 dráha 9:00 - 14:00	1 dráha 14:00 - 19:00	Celý bazén 9:00 - 14:00	Celý bazén 14:00 - 19:00
1 hodina	403 Kč	633 Kč	920 Kč	1610 Kč

Tabulka 9: Ceník pronájmu bazénu Ponávka (Upraveno: www.bazen-ponavka.cz)

Délka pronájmu	Cena
1 hodina	2500 Kč
$\frac{1}{2}$ dne	8000 Kč
1 den	15000 Kč

Tabulka 10: Ceník pronájmu bazénu Nymburk (Upraveno dle: www.scnb.cz)

4.3.2 Předání výsledků měření

Doposud byly výsledky měření předávány v tištěné podobě a na CD/DVD. Jedná se o univerzální a osvědčený formát, je však nutno přihlídnout k současným trendům, které směřují k hojnému využívání chytrých telefonů, tabletů a notebooků. Součástí těchto zařízení není optická mechanika, která slouží k přehrávání obsahu z CD/DVD, což může být pro zadavatele měření problematické při další práci s výsledky.

Navrhují veškeré výsledky měření sdílet se zadavateli měření pomocí cloudového úložiště. Z počátku se bude jednat o záložní médium pro zadavatele měření v případě ztráty nebo poškození materiálů s výsledky měření, později bude cloudové úložiště využíváno jako primární a jediné řešení předání dat. Toto řešení přinese vyšší uživatelský komfort práce s výsledky měření a možnost mít tyto výsledky kdykoliv a kdekoliv k dispozici, například na trénincích a soustředěních. A dojde ke zkrácení doby distribuce k zadavateli. Zadavatel měření obdrží výsledky měření ihned po zpracování dat pracovníky Měřicího a testovacího centra prostřednictvím odkazu v emailu. Součástí balíčku CD/DVD a tištěných výsledků bude zalaminovaná papírová kartička obsahující

QR kód odkazující opět na cloudové úložiště. Balíček výsledků je distribuován osobně nebo poštou.

Toto řešení považuji za užitečné, jednoduché a dostupné. Každý zaměstnanec Vysokého učení technického v Brně má díky licenčním smlouvám se společnostmi Microsoft a Google k dispozici cloudové služby obsahující nástroje OneDrive a Google Disk. Kapacita těchto cloudových úložišť je neomezená. Je na zvážení pracovníků Měřicího a testovacího centra, pro které z řešení se rozhodnou, především z důvodu uživatelského prostředí a kompatibility. Doporučuji uspořádání školení pracovníků Měřicího a testovacího centra pracovníky Centra výpočetních a informačních služeb Vysokého učení technického ohledně využívání těchto nástrojů (Weirich, 2016).

4.4 Komunikace

Dle provedených analýz bylo zjištěno, že současný stav marketingové propagace tachografického měření plavců má nedostatky. Je vhodné navrhnout taková nová opatření, která povedou ke zvýšení objemu poskytnutých služeb a získání nových potencionálních zájemců o poskytnutí služeb.

4.4.1 Internetové stránky

Stávající internetové stránky

CESA VUT v Brně navrhuji úpravu webových stránek, především zlepšení orientace na nich. Řešení umístění nabídky tachografického měření plavců v sekci Studium → Poradenská a konzultační činnost je neefektivní. Jedná se o špatné zacílení, je tu opravdu malý předpoklad, že se studenti VUT aktivně rozhodnou o provedení měření a rozbor plaveckých metod pomocí tachografu, vyjma studentů - závodních plavců nebo bývalých závodních plavců. Doporučuji zvolení následujícího adresáře www.cesa.vutbr.cz/spoluprace/sportovni-kluby/plavani , tedy umístění do sekce Spolupráce → Sportovní kluby, a následně vytvořit záložky jednotlivým sportům. Jedná se o lepší způsob zacílení na plavecké oddíly – potencionální zákazníky.

Dále navrhuji úpravu textového sdělení prezentující službu, doporučuji změnu názvu prováděných služeb z TACHOGRAF – MĚŘENÍ PLAVCŮ na TACHOGRAF –

MĚŘENÍ A ROZBOR PLAVECKÝCH TECHNIK, uvedení popisu metod a jejich silných stránek u prováděných služeb, jednotný emailový kontakt ve tvaru plavekytachograf@cesavutbr.cz, telefonický kontakt, přidání ilustrační fotografie.

Pravidelné uveřejňování nabídky služby do sekce Aktuality na domovské stránce zaručí zvýšení povědomí o službě či zaujmutí náhodného návštěvníka internetových stránek. Toto doporučení se vztahuje i na úpravu webových stránek www.sportpodpalacakem.cz.

Samostatná webová prezentace tachografického měření plavců

Mým hlavním doporučením v oblasti webové prezentace je vytvoření samostatných internetových stránek Měřicího a testovacího centra CESA respektive nabízených služeb. Mezi důvody uvádím nepřehlednost, přesycenost informacemi stávajících webových stránek. Samostatné webové stránky by byly dostupné pod vlastní doménou www.plavekytachograf.cz, samozřejmostí je odkazové provázání se s kmenovými stránkami www.cesa.vutbr.cz. Silnými stránkami samostatné webové prezentace je volnější prostor k propagaci, možnost uvedení detailnějších specifikací nabízených služeb, fotogalerie, responsivní vzhled webových stránek (přizpůsobení zobrazení pro mobilní telefony a tablety), snadná editace pracovníkem Měřicího a testovacího centra CESA a v neposlední řadě lepší navázání na sociální sítě. Webové stránky budou lokalizovány do anglického jazyka.

Položka	Cena (Kč)
Registrace domény na dva roky	250 Kč
Vytvoření webových stránek	15 000 Kč
Překladačské služby	1 500 Kč
Cena celkem	16 750 Kč

Tabulka 11: Náklady na vytvoření webových stránek (Zdroj: Vlastní zpracování)

Měřicí a testovací centrum CESA VUT v Brně



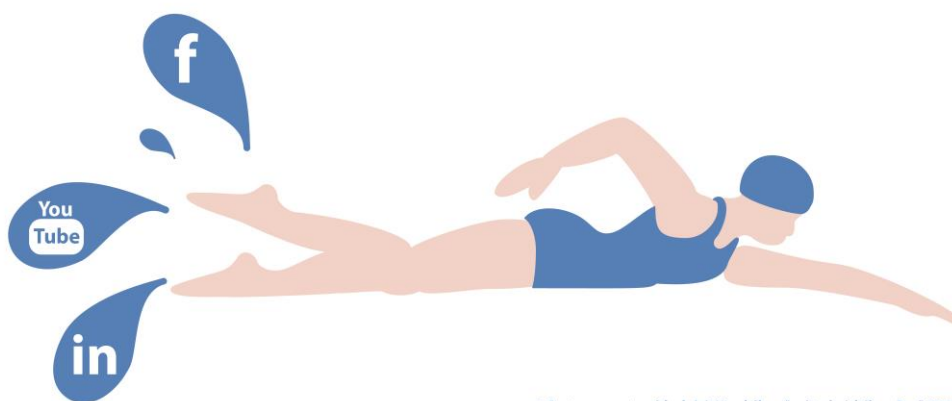
Měřicí tým

Plavecký tachograf

Aktuality

Reference

Kontakt



© Centrum sportovních aktivit Vysokého učení technického v Brně 2015

Obrázek 13: Návrh vzhledu webových stránek (Zdroj: Vlastní zpracování)

4.4.2 Zveřejnění článku na Plaveckém Blogu

Plavecký Blog na adrese www.plaveckyblog.cz přináší svým čtenářům novinky a trendy ze světa plavání, snaží se propagovat plavání v České republice. Návštěvnost Plaveckého Blogu závisí na počtu uveřejněných příspěvků, denní návštěvnost se pohybuje okolo 100 až 200 návštěv, v období konání soutěží typu mistrovství Evropy, mistrovství světa nebo olympijských her je návštěvnost více jak desetkrát větší. Po konzultaci s redaktory navrhuji zveřejnění článku o činnosti Měřicího a testovacího centra CESA. Plavecký Blog zahrnuje také stejnojmennou facebookovou stránku a účet na Twitteru, což zvyšuje dosah uveřejněného článku. Zveřejnění článku je dobrým nástrojem pro zvýšení povědomí o službách Měřicího a testovacího centra CESA a příležitostí získání nových odběratelů sociálních sítí a návštěvníků webu.



Obrázek 14: Logo Plaveckého Blogu (Převzato z: www.plaveckyblog.cz)

4.4.3 Sociální sítě

Návrh řešení na propagaci na prostřednictvím sociálních sítí stojí na třech pilířích, na sociálních sítích Facebook, LinkedIn a Youtube, navrhuji aktivaci účtů na těchto sociálních sítích.

Facebook

Facebook je v současnosti nejpoužívanější sociální síť. Vytvoření a správu facebookového profilu považuji za důležitý nástroj přímé komunikace s uživateli využívající odběr stránek. Navrhuji použití výstižného názvu stránek Plavecký tachograf, dále doporučuji uvést informaci, že se jedná o oficiální stránky Měřícího a testovacího centra CESA VUT v Brně. Pro zvýšení vzájemné interakce mezi správci stránky a odběrateli příspěvků zveřejňování poznatků z výzkumu a vývoje, postřehů z plaveckého odvětví, používat ankety, uveřejňovat fotografie a videa, umožnit odběratelům tvořit obsah stránek pokládáním dotazů.

You Tube

Centrum sportovních aktivit Vysokého učení technického v Brně v současné době nevyužívá kanálu You Tube k propagaci, You Tube je vhodný k vytváření obsahu přidáváním videí. Navrhuji vytvoření vlastního kanálu „**Centrum sportovních aktivit Vysokého učení technického v Brně (CESA VUT)**“. Pro zvýšení počtu odběratelů navrhuji vložení odkazu k odběru v již zmíněném spotu „**Sport je věda**“ kanálu „**Vysoké učení technické v Brně (VUT)**“ a nastavení vzájemných odběrů. Ve

sdílených videích bude možné nahlédnout do činnosti CESA VUT, zejména prostřednictvím příspěvků z pořádaných sportovních a volnočasových akcí, spotů prezentující nabízené služby, vstupy z pořádaných workshopů a konferencí.

LinkedIn

Třetí navrhovanou sociální sítí k aktivaci je LinkedIn, je považován za tzv. profesní sociální síť, na rozdíl od předchozích zmíněných sociálních sítí je forma prezentace formálnější a závaznější, což je v oblasti komunikace s ostatním odborníky v oboru a k navazování obchodních vztahů nutné.

Navrhují vytvoření profilu **„Centrum sportovních aktivit Vysokého učení technického v Brně“**, předpokladem pro vytvoření profilu společnosti (firmy nebo instituce) je aby jednotliví zaměstnanci již LinkedIn aktivně využívali.

K aktivaci profilu pro CESA VUT v Brně je nutné splnit tyto požadavky:

- Vlastnictví vlastního profilu na LinkedIn pod pravým křestním jménem a příjmením
- Pracovník je současným zaměstnancem CESA VUT v Brně a jeho pozice je zahrnuta v sekci „Zkušenosti“ na jeho profilu
- Úroveň profilu pracovníka musí být „Střední“ nebo „All Star“
- Doména pracovního emailu je unikátní a slouží pouze pro účely CESA VUT v Brně (prijmeni@cesa.vutbr.cz)
- Zaměstnanec musí mít několik spojení

Následně je možné vytvořit i stránku produktu (služby tachografického měření plavců a jiných služeb) společnosti.

Hlavními důvody pro vytvoření profilu pro CESA VUT v Brně na LinkedIn jsou rozvoj partnerství s jinými vysokoškolskými ústavami a výzkumnými organizacemi, rozvoj partnerství s firmami a institucemi, sledování trendů v oboru, oslovení nových klientů, získání referencí.

Registrace a provoz sociálních sítí je ve výchozím nastavení bezplatný, v případě lokalizace do cizího jazyka je nutné připočíst náklady spojené se službami překladatelů. Počáteční náklady na překladatele jsou společné pro tvorbu webových stránek.

4.4.4 Direct mail

Doporučuji potenciální zákazníky Měřicího a testovacího centra oslovit prostřednictvím průvodního emailu s nabídkou služeb. Měřicí a testovací centrum sportovních by si mělo vytvořit databázi kontaktů z veřejně dostupných zdrojů, zejména z webových stránek sportovních svazů, sportovních klubů nebo data získat v terénu při osobním kontaktu se zástupci plaveckých klubů. Výhodou této metody je finančně a časově nenáročné oslovení široké základny potenciálních zákazníků, slabá stránka je ignorování zpráv ze strany příjemců.

4.4.5 Komunikace v místě prodeje a osobní prodej

V návrhu na zlepšení marketingové komunikace nesmí chybět nástroje komunikace v místě prodeje a osobního prodeje, přinášející přímý kontakt pracovníků Měřicího a testovacího centra CESA s potenciálními ale i stávajícími zákazníky. Tyto poslouží nástroje při pohybu pracovníků v terénu, zejména na konferencích, závodech a veletrzích.

Promo stánek

Promo stánek vytvoří v prostoru nepřehlédnutelné zázemí pro pracovníky propagující služby Měřicího a testovacího centra CESA. Promo stánek bude opatřen polepem obsahující logo CESA VUT v Brně a název služby. Mezi hlavní výhody patří nepřehlédnutelnost, rychlost montáže a demontáže, kompaktní rozměry a nízká hmotnost pro přepravu osobním vozem. Doplnkem stánku bude Roll-up banner prezentující službu tachografického měření plavců, doporučuji použití dalších Roll-up bannerů CESA.

Položka	Cena včetně DPH
Promo stánek včetně polepu	3 608 Kč
Roll-up banner včetně polepu	2 264 Kč
Celkem	5 872 Kč

Tabulka 12: Náklady na pořízení Promo stánku a Roll-up banneru (Upraveno dle: www.e-rollup.cz)

POS (Point of Sale) zařízení

Vhodným rozšířením promo stánku je POS zařízení. Jedná se o zařízení, které je schopné spouštět prezentace služeb, fotogalerie, videa a jiná multimédia. Dostatečně poslouží tablet, navíc je tablet vhodný k podpoření prezentace samotného pracovníka, může být provedena předběžná kalkulace nabídky služeb pomocí kalkulátoru a následné zaslání kalkulace zájemci o službu, dohledání bližších informací, ke sběru dat při dotazníkovém šetření, vytváření poznámek.

K realizaci je nutné zakoupení tabletu, vyrobení stabilního stojánu z plexiskla s logem CESA VUT, vytvoření prezentace. Pro potřeby Měřicího a testovacího centra by měl mít tablet zvýšenou odolnost vůči vodě a vlhkosti. Pro využití tabletu na cestách může být tablet vybaven datovou sim kartou.

Položka	Cena včetně DPH
Tablet Sony Xperia Z4	19790 Kč
Výroba stojánu na tablet, potisk-logo	750 Kč
Celkem	20540 Kč

Tabulka 13: Náklady na pořízení tabletu a příslušenství (Upraveno dle www.alza.cz)

Účast na veletrhu SportLife

Mimo konference a přednášky, které se konají nepravidelně, se Centrum sportovních aktivit VUT pravidelně účastní sportovního veletrhu SportLife v Brně. Veletrh Sportlife je nejvýznamnější událost svého druhu v ČR ale i ve středoevropském regionu. Je tedy zde mnoho příležitostí k získání nových zákazníků a partnerů. Pracovníkům Měřicího a testovacího centra doporučují účast na tomto veletrhu, je tu prostor k prezentaci plaveckého tachografu a příležitost pro poskytnutí rozhovoru pro tisk nebo televizi.

CESA VUT na veletrhu SportLife prezentuje svoji činnost a služby komplexně. Další veletrh se bude konat 4. – 6. 11. 2016.

Registrační poplatek činí 3000 Kč. Cena výstavní plochy se odvíjí od velikosti výstavní plochy a jejího vybavení, cena může být stanovena individuálně. Cena výstavní plochy CESA v minulých letech byla v rozmezí 30000 – 60000 Kč. Pro nadcházející ročník veletrhu navrhuji velikost výstavní plochy 30 m² za 38100 Kč.

Položka	Cena včetně DPH
Registrační poplatek	3000 Kč
Nájem výstavní plochy (30 m ²)	38100 Kč
Celkem	41100 Kč

Tabulka 14: Náklady spojené s účastí na veletrhu SportLife (Upraveno dle: www.bvv.cz)



Obrázek 15: Plakát veletrhu Sportlife 2016 (Převzato z: www.bvv.cz)

Propagace plaveckého tachografu na závodech

Za klíčovou aktivitu k získání nových zákazníků a povědomí o plaveckém tachografu považují propagaci přímo na plaveckých závodech. Je nutností s dostatečným časovým předstihem jednat s pořadatelem plaveckých závodů o možnosti a podmínkách působení během závodů. Pořadatel závodů je v danou chvíli nájemcem bazénu a haly, může

rozhodnout o doprovodném programu či umístění propagačních materiálů. Propagace služby nesmí ohrozit harmonogram závodů a není přípustné odstraňovat či překrývat dlouhodobou reklamu v prostoru bazénové haly.

Důležité je vybrat vhodné závody. Navrhuji volit minimálně závody kategorie žactva B (mladší žactvo, 11 – 12 let) a závody krajské úrovně (krajské přebory), ideálně mistrovství ČR a závody s mezinárodní účastí. Podle obdobných kritérií doporučuji i propagaci na závodech na Slovensku. V případě konání vyšších soutěží jiných plaveckých sportů v Brně a blízkém okolí doporučuji kontaktovat pořadatele závodů o možnosti propagačních aktivit na závodech, především plavání handicapovaných a dále ploutvového plavání a vodního záchranného sportu.

Při propagaci plaveckého tachografu by pracovníci využili nástrojů doporučovaných v předchozích odstavcích, tedy promo stánek, Roll-up banner a tablet pro prezentaci.

Do nákladů je nutno započítat náklady na dopravu, mzdu pracovníků Měřicího a tetovacího centra a případné příspěvky (například ceny pro úspěšné závodníky,..) pro pořadatele závodů.

Není v kapacitách Měřicího a testovacího centra zúčastnit se všech relevantních závodů, ne všechna jednání o propagačních aktivitách během plaveckých závodů budou úspěšná. Přínosem tohoto způsobu propagace je přímý kontakt s trenéry a zástupci plaveckých klubů, možnost autentické prezentace a získání zpětných vazeb. Na plaveckých závodech je možnost poskytnutí rozhovoru pro regionální i celostátní tisk a televizi. Další výhodou je možnost být v záběru kamer přímého přenosu ze závodů zajišťovaného Českým svazem plaveckých sportů na www.swimtv.cz. Tyto faktory zvýší dosah propagace.

Tato forma propagace bude v konečném důsledku efektivnější a levnější než bannerová reklama v bazénových halách. Z důvodů omezených rozpočtů není možné pokrýt reklamou všechny bazény, na kterých budou uspořádány závody. Pro srovnání uvádím bannerovou reklamu na vybraných brněnských bazénech. V případě plaveckého bazénu TJ Tesla je k dispozici plocha pro reklamu 2 x 2 m, kdy 1 m² je za 1000 Kč/ měsíc bez DPH. Výrobu, montáž a demontáž si zajišťuje nájemce sám. Minimální doba pronájmu je jeden měsíc (Jeronimová, 2016).

Na plaveckém bazéně Lužánky je volná plocha na zábradlí tribun, v případě banneru o rozměrech 1 x 1,5 m je cena 1250 Kč/ měsíc bez DPH, minimální doba pronájmu činí 3 měsíce. Výrobu, montáž a demontáž si zajišťuje nájemce sám (Radimská, 2016).

Přibližná cena vyrobení bannerů požadovaných bannerů je 1500 Kč/ kus.

4.4.6 Reklama na služebním voze

K propagaci Měřicího a testovacího centra během cest navrhuji magnetickou reklamu na služební vůz. Tato forma reklamy povede ke zvýšení povědomí během přesunů na konference, plavecké závody a během odstavení vozu především v blízkosti bazénových hal. Reklama by obsahovala název nabízené služby TACHOGRAF – MĚŘENÍ A ROZBOR PLAVECKÝCH TECHNIK, logo CESA VUT a webovou stránku. Výhodou magnetické reklamy je snadné použití na více vozech a nízká cena. Doporučuji nechat vyhotovit tři magnetické folie o rozměrech 60 x 30 cm pro aplikace na dveře a kapotu vozu. Cena vyrobení třech magnetických folií činí 1980 Kč (Rotagral, 2016) .

4.5 Navrhované činnosti – časový harmonogram

K realizaci navrhovaných činností je sestaven časový harmonogram, podle kterého bude Měřicí a testovací centrum realizovat jednotlivé návrhy

Navrhované činnosti – časový harmonogram		
Činnost	Období	Náklady na realizaci
Účet na Facebooku	červenec 2016	0 Kč
Úprava stávajících webových stránek	červenec 2016	0 Kč
Článek na Plaveckém Blogu	srpen 2016	0 Kč
Direct mail	září 2016	0 Kč
Pořízení Promo stánku a Roll-up banneru	říjen 2016	5872 Kč
Pořízení tabletu	říjen 2016	20540 Kč
Vytvoření kalkulátoru	říjen 2016	formou permanentky 450 Kč
Využívání cloudového	říjen 2016	0 Kč

úložiště		
Pořízení magnetické reklamy na služební vůz	říjen 2016	1980 Kč
Účast na veletrhu SportLife	listopad 2016	41100 Kč
Propagace na plaveckých závodech	listopad 2016 – prosinec 2017	dle rozpočtu CESA, dle časových možností pracovníků
Účet na LinkedIn	leden 2017	0 Kč
Samostatné webové stránky	únor 2016	16750 Kč
	Náklady celkem	86692 Kč

Tabulka 15: Navrhované činnosti – časový harmonogram

Harmonogram je nutné průběžně vyhodnocovat a aktualizovat.

Celkové náklady na navrhované položky jsou vyčísleny na 86692 Kč. Nejnákladnější položkou jsou náklady spojené s účastí na veletrhu SportLife, jedná se o nepřímé náklady, na tomto veletrhu CESA VUT prezentuje svou činnost a nabízenou činnost komplexně. Výraznou položkou je pořízení tabletu a příslušenství za 20540 Kč, jedná se však o univerzální zařízení použitelné při dalších aktivitách CESA VUT. Spuštění samostatných webových stránek je naplánováno na únor 2017. Pro propagaci na plaveckých závodech doporučuji se zaměřit na Velkou cenu Brna v listopadu 2016 a závody Májové Brno v květnu 2017, jedná se o tradiční závody s mezinárodní účastí.

4.6 Zhodnocení návrhů

Měřicí a testovací centrum provedlo v letech 2010 – 2015 kinematickou a analýzu s podrobným vyhodnocením u 468 plavců.

Věřím, že předložené návrhy na propagaci plaveckého tachografu pomohou Měřicímu a testovacímu centru ke zvýšení povědomí o poskytovaných službách a k získání nových zákazníků, odhaduji, že v období 2016 / 2017 bude provedeno měření u 150 nových plavců.

ZÁVĚR

Bakalářská práce je zaměřena na problematiku nabídky a propagace tachografického měření plavců. Cílem této práce bylo na základě provedených analýz vytvořit soubor opatření, který by vedl ke zvýšení povědomí o poskytovaných službách a k získání nových zákazníků.

V teoretické části jsou popsána veškerá teoretická východiska této práce. Zaměřil jsem se na definici marketingu a analýzy vnitřního a vnějšího prostředí, především marketingového mixu a teorii plavání. Pro vyhodnocení výsledků analýz je zvolil analýzu SWOT.

V analytické části práce jsem provedl na základě získaných teoretických poznatků analýzu současného stavu nabízených služeb. Postupoval jsem dle osnovy vytvořené v teoretické části. Nejprve jsem použil k analyzování současného stavu Měřicího a testovacího centra Porterovu analýzu pěti konkurenčních sil, PEST analýzu a následně jsem rozebral jednotlivé nástroje marketingového mixu. Dílčí výsledky provedených analýz jsem použil k sestavení SWOT analýzy. Pro potřeby zjištění povědomí, zájmu a míry spokojenosti se službami Měřicího a testovacího centra jsem provedl dotazníkové šetření.

Návrhová část práce je nejdůležitější částí této práce. Navzdory jedinečnosti nabízených služeb byl odhalen nedostatek v oblasti propagace. Proto jsem navrhl řešení na zlepšení marketingové komunikace formou sociálních sítí, vylepšení webových stránek, přímého marketingu, reklamy a osobního prodeje.

Předpokládám, že návrhy ke zlepšení propagace alespoň částečně přispějí Měřicímu a testovacímu centru ke zvýšení povědomí o poskytovaných službách a k získání nových zákazníků.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

1. Alza.cz: *Sony Xperia Z4* [online]. [cit. 2016-05-20]. Dostupné z: www.alza.cz/sony-xperia-z4-sgp771-lte-black-d2817433.htm?o=1
2. *American Marketing Association: Definition of Marketing* [online]. AMERICAN MARKETING ASSOCIATION. [cit. 2015-03-09]. Dostupné z: <https://www.ama.org/AboutAMA/Pages/Definition-of-Marketing.aspx>
3. *Aplikační centrum Baluo* [online]. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci, 2016 [cit. 2016-04-11]. Dostupné z: <http://acbaluo.cz/#baluo>
4. *Bazén Ponávka: Otevírací doba a ceny služeb* [online]. [cit. 2016-05-20]. Dostupné z: <http://www.bazen-ponavka.cz/oteviraci-doba-cenik>
5. BAŽIL, Jan. *Emailová komunikace: Český svaz plaveckých sportů*. Praha, 2015.
6. BOUČKOVÁ, Jana. *Marketing*. Praha: C.H. Beck, 2003. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 80-717-9577-1.
7. *Brněnské výstavy a veletrhy: Konfigurátor expozic* [online]. [cit. 2016-5-20]. Dostupné z: <http://konfigurator.bvv.cz/main/system/konfigurator/standlist.html?locale=cz>
8. *Ceník služeb FLUM*. Praha. Dostupné také z: <http://flum.webnode.cz/cenik/>
9. ČÁSLAVOVÁ, Eva. *Management a marketing sportu*. Praha: Olympia, 2009. ISBN 978-80-7376-150-9.
10. *Český olympijský výbor: Loterie pro sport* [online]. [cit. 2016-05-17]. Dostupné z: <http://www.olympic.cz/loterie/>
11. *Český svaz plaveckých sportů: Registrace* [online]. 2016 [cit. 2016-05-17]. Dostupné z: <http://www.registraceplavani.cz/index.php?pxa=A1&pxb=1>
12. *Daň z přidané hodnoty (DPH): Daně a účetnictví* [online]. 2015 [cit. 2016-05-19]. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/dan-z-pridane-hodnoty-zakl-info-2007-dph-3529.html#dph4>
13. Dynamická a kinetická analýza techniky plavání reprezentace ČR 2009/2010. MOTYČKA, Jaroslav, Jan ŠŤASTNÝ, Hana LEPKOVÁ a Miloslav PAŠEK. *Optimální působení tělesné zátěže*. Hradec Králové: UHK, 2010, s. 84-90. ISBN 978-80-7435-076-4.
14. *E-RollUp: Prezentační a reklamní stolky* [online]. [cit. 2016-05-03]. Dostupné z: www.e-rollup.cz
15. *FLUM* [online]. Praha: FTVS [cit. 2015-11-17]. Dostupné z: <http://flum.webnode.cz/o-nas/#!>

16. FORET, Miroslav. *Marketingová komunikace*. 3., aktualiz. vyd. Brno: Computer Press, 2011. ISBN 978-80-251-3432-0.
17. FREY, Petr. *Marketingová komunikace: nové trendy 3.0*. 3., rozš. vyd. Praha: Management Press, 2011. ISBN 978-80-7261-237-6.
18. HANZELKOVÁ, Alena. *Business strategie: krok za krokem*. V Praze: C.H. Beck, 2013. C.H. Beck pro praxi. ISBN 978-80-7400-455-1.
19. HORÁKOVÁ, Helena. *Strategický marketing*. 2., rozš. a aktualiz. vyd. Praha: Grada, 2003. Expert (Grada). ISBN 80-247-0447-1.
20. JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing*. Praha: Grada, 2008. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-2690-8.
21. JERONIMOVÁ, Elvíra. *Interview: TJ TESLA BRNO z.s.* Brno, 2016.
22. JURÁK, Daniel. *Interview: FTVS. José Martího 3*; Praha, 2015.
23. *Kapitoly ze základů marketingu*. Praha: Vysoká škola ekonomická, 1996, 145 s. ISBN 80-707-9222-1.
24. KARLÍČEK, Miroslav a Petr KRÁL. *Marketingová komunikace: jak komunikovat na našem trhu*. Praha: Grada, 2011. ISBN 978-80-247-3541-2.
25. Komparace výsledků měření a vyhodnocování rychlosti plavání seniorské a juniorské reprezentace ČR v letech 2011 a 201. MOTYČKA, Jaroslav, Jan ŠTASTNÝ, Miloslav PAŠEK a Michaela BÁTOROVÁ. *Pohybové aktivity ve vědě a praxi: Konferenční sborník*. Praha: Karolinum, 2014, s. 255-263. ISBN 978-80-246-2654-3.
26. KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. *Marketing management*. KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. *Marketing management*. [4. vyd.]. Překlad Tomáš Juppá, Martin Machek. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-1359-5.
27. KOTLER, Philip. *Marketing management*. Praha: Grada, 2007, 788 s. ISBN 978-80-247-1359-5.
28. KOZEL, Roman, Lenka MYNÁŘOVÁ a Hana SVOBODOVÁ. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. Praha: Grada, 2011. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3527-6.
29. *Laboratoř biomotoriky* [online]. Brno: Masarykova univerzita, 2016 [cit. 2016-05-09]. Dostupné z: <http://www.fsps.muni.cz/komerce/laboratore/lab-biomotoriky-134.html>
30. MAGRETTA, Joan. *Michael Porter jasně a srozumitelně: o konkurenci a strategii*. Praha: Management Press, 2012. Knihovna světového managementu. ISBN 978-80-7261-251-2.

31. MALÝ, Václav. *Marketingový výzkum: teorie a praxe*. Vyd. 2. Praha: Oeconomica, 2008. ISBN 978-80-245-1326-3.
32. Marketingový mix 4C. *ManagementMania* [online]. 2015 [cit. 2016-05-08]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/marketingovy-mix-4c>
33. Ministerstvo průmyslu a obchodu: Údaje z veřejné části Živnostenského rejstříku. MINISTERSTVO PRŮMYSLU A OBCHODU. *Ministerstvo průmyslu a obchodu: RŽP* [online]. 2015 [cit. 2015-05-17]. Dostupné z: http://www.rzp.cz/cgi-bin/aps_cacheWEB.sh?VSS_SERV=ZVWSBJVYP&OKRES=&CASTOBCE=&OBE C=&ULICE=&CDOM=&COR=&COZ=&ICO=00216305&OBCHJM=&OBCHJMAT D=0&ROLES=P&JMENO=&PRIJMENI=&NAROZENI=&ROLE=&VYPIS=2&POD LE=subjekt&IDICO=e109caa1a0aff7edc68b&HISTORIE=1#ziv22
34. *Ministerstvo školství mládeže a tělovýchovy: Plán podpory rozvoje sportu v letech 2015 - 2017* [online]. [cit. 2016-05-17]. Dostupné z: <http://www.msmt.cz/sport-1/plan-podpory-rozvoje-sportu-v-letech-2015-2017>
35. MOTYČKA, Jaroslav. *Teorie a didaktika plavání*. Brno: Masarykova univerzita, 1991. ISBN 80-210-0286-7.
36. MOTYČKA, Jaroslav. *Teorie plaveckých sportů: plavání, synchronizované plavání, vodní pólo, skoky do vody, záchrana tonoucích*. Brno: Masarykova univerzita, 2001. ISBN 80-210-2711-8.
37. Net Promoter Score. *Net Promoter* [online]. Ottima [cit. 2016-05-1]. Dostupné z: <http://www.netpromoter.cz/>
38. NEULS, Filip. *Plavání: (příručka pro studující tělovýchovné obory)*. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci, 2013. ISBN 978-80-244-3805-4.
39. NORDSTRÖM, Kjell A. a Jonas RIDDERSTRÅLE. *Funky Business navždy: jak si užít kapitalismus*. Praha: Grada, 2008. ISBN 978-80-247-2601-4.
40. PRYCL, David. *Interview: AC BALUO*. třída Míru 117; Olomouc, 2016.
41. PŘIKRYLOVÁ, Jana a Hana JAHODOVÁ. *Moderní marketingová komunikace*. Praha: Grada, 2010. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3622-8.
42. RADIMSKÁ, Michaela. *Interview: STAREZ SPORT BRNO*. 2016.
43. REICHHELD, Frederick F. a Rob. MARKEY. *The ultimate question 2.0: how net promoter companies thrive in a customer-driven world*. Rev. and expanded ed. Boston, Mass.: Harvard Business Press, c2011. ISBN 14-221-7335-6.
44. *Rotagral s. r. o.: Magnetická reklama na auto* [online]. [cit. 2016-05-25]. Dostupné z: http://www.rotagral.cz/Magneticka-reklama-na-auto-c3_0_1.htm

45. *Slovenská plavecká federácia: Kluby* [online]. [cit. 2016-05-14]. Dostupné z:
https://www.swimmsvk.sk/kluby?field_club_region_tid=All&field_spf_type_tid=147&field_club_code_value=&field_club_city_value=
46. *Sportovní centrum Nymburk: Aktuální ceník* [online]. [cit. 2016-05-20]. Dostupné z:
<http://www.scnb.cz/aktualni-cenik/>
47. TOMEK, Gustav a Věra VÁVROVÁ. *Marketing od myšlenky k realizaci*. 3., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Professional Publishing, 2011. ISBN 978-80-7431-042-3.
48. VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. *Marketing služeb: efektivně a moderně*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2014. Manažer. ISBN 978-80-247-5037-8.
49. *Výroční zpráva za rok 2015: CENTRUM SPORTOVNÍCH AKTIVIT VYSOKÉHO UČENÍ TECHNICKÉHO V BRNĚ*. Brno, 2016. Dostupné také z:
http://www.cesa.vutbr.cz/media/files/VZ_CESA_2015_web.pdf?v=1458131806
50. WEIRICH, Petr. *Interview: Fakulta podnikatelská VUT Brno*. Kolejní 4, Brno, 2016.
51. ZAMAZALOVÁ, Marcela. *Marketing obchodní firmy*. Praha: Grada, 2009. ISBN 978-80-247-2049-4.
52. ZVONARĚ, Martin. *Interview: Fakulta sportovních studií*. Kamenice 5; Brno, 2016.

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1: Prodejní koncepce	15
Obrázek 2: Marketingová koncepce	16
Obrázek 3: Holistická marketingová koncepce	16
Obrázek 4: Porterova analýza pěti konkurenčních sil	20
Obrázek 5: SWOT analýza	34
Obrázek 6: Výpočet NPS	37
Obrázek 7: Kinogram plaveckého způsobu prsa	40
Obrázek 8: Kinogram plaveckého způsobu kraul	40
Obrázek 9: Kinogram plaveckého způsobu motýlek	41
Obrázek 10: Kinogram plaveckého způsobu znak	41
Obrázek 11: Zařízení FLUM	47
Obrázek 12: Aplikační centrum BALUO	48
Obrázek 13: Návrh vzhledu webových stránek	72
Obrázek 14: Logo Plaveckého Blogu	73
Obrázek 15: Plakát veletrhu Sportlife 2016.....	77

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1: Základní rovnice: zisk = cena – náklady	22
Tabulka 2: Marketingový mix 4C.....	22
Tabulka 3: Shrnutí Porterovy analýzy pěti sil	50
Tabulka 4: Vývoj sazeb DPH v České republice.....	51
Tabulka 5: Členská základna ČSPS.....	53
Tabulka 6: Shrnutí PEST analýzy.....	54
Tabulka 7: Shrnutí marketingového mixu	59
Tabulka 8: SWOT analýza.....	59
Tabulka 9: Ceník pronájmu bazénu Ponávka	69
Tabulka 10: Ceník pronájmu bazénu Nymburk.....	69
Tabulka 11: Náklady na vytvoření webových stránek.....	71
Tabulka 12: Náklady na pořízení Promo stánku a Roll-up banneru.....	76
Tabulka 13: Náklady na pořízení tabletu a příslušenství	76
Tabulka 14: Náklady spojené s účastí na veletrhu SportLife	77
Tabulka 15: Navrhované činnosti – časový harmonogram	80

SEZNAM GRAFŮ

Graf 1: Odkud znáte plavecký tachograf?	61
Graf 2: Bylo provedeno ve Vašem klubu měření pomocí tachografu?	62
Graf 3: Uvažuje Váš klub o měření plavců pomocí tachografu?.....	63
Graf 4: Uved'te prosím důvod nezájmu o tachografické měření plavců.....	63
Graf 5: Byl výstup měření pro Váš klub (trenéři, závodníci) užitečný?	64
Graf 6: Doporučili byste tachografické měření ostatním klubům?.....	64
Graf 7: Využívá Váš klub jiných metod měření nebo rozboru plaveckých technik?	65
Graf 8: Využívá Váš klub jiných metod měření nebo rozboru plaveckých technik?	66

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha 1: Plavecký tachograf.....	I
Příloha 2: Dotazník - náhled	II
Příloha 3: Dotazník - schéma.....	III
Příloha 4: Dotazní - vybrané odpovědi	IV
Příloha 5: Měření plavců ceník 1/2	V
Příloha 6: Měření plavců ceník 2/2	VI
Příloha 7: Návrh kalkulátoru - schéma	VII

PŘÍLOHA Č. 1:

Datum a čas měření: **19.10.2009, 18:33**

Plavecký způsob: **prsa**

Účinnost techniky: **60,4 %** Střední rychlost: **0,983**

Bazén: **Nymburk**

Délka trati: **25,0**

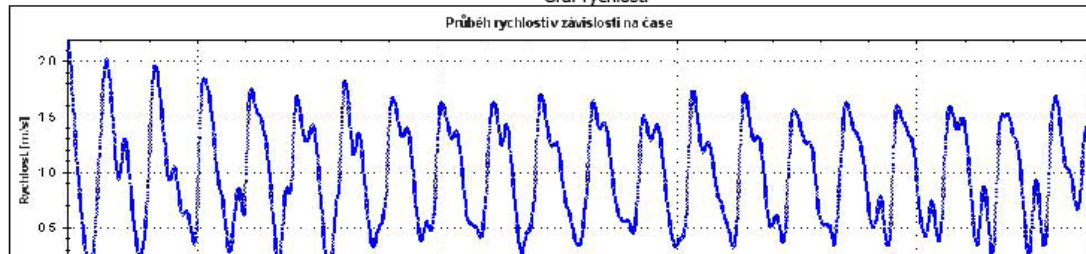
Variační koeficient: **46,573** Rozptyl: **0,210**

Protokol: **1**

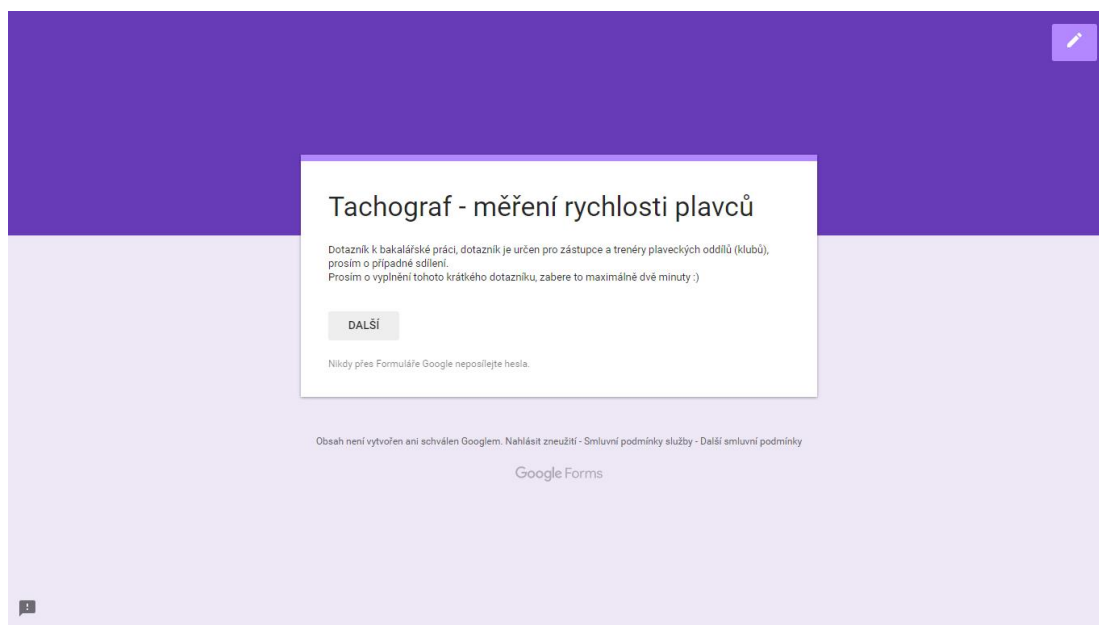
Test: **nohy**

Směrodatná odchylka: **0,458**

Graf rychlosti



PŘÍLOHA Č. 2:



The image shows a Google Form interface with a purple header and a light purple background. The form title is 'Tachograf - měření rychlosti plavců'. Below the title, there is a paragraph of text in Czech: 'Dotazník k bakalářské práci, dotazník je určen pro zástupce a trenéry plaveckých oddílů (klubů), prosím o případné sdílení. Prosím o vyplnění tohoto krátkého dotazníku, zabere to maximálně dvě minuty :)'. There is a 'DALŠÍ' button below the text. At the bottom of the form, there is a small text: 'Nikdy přes Formuláře Google neposílejte hesla.' Below the form, there is a footer with the text: 'Obsah není vytvořen ani schválen Googlem. Nahlásit zneužití - Smluvní podmínky služby - Další smluvní podmínky' and the 'Google Forms' logo.

Tachograf - měření rychlosti plavců

Dotazník k bakalářské práci, dotazník je určen pro zástupce a trenéry plaveckých oddílů (klubů), prosím o případné sdílení. Prosím o vyplnění tohoto krátkého dotazníku, zabere to maximálně dvě minuty :)

DALŠÍ

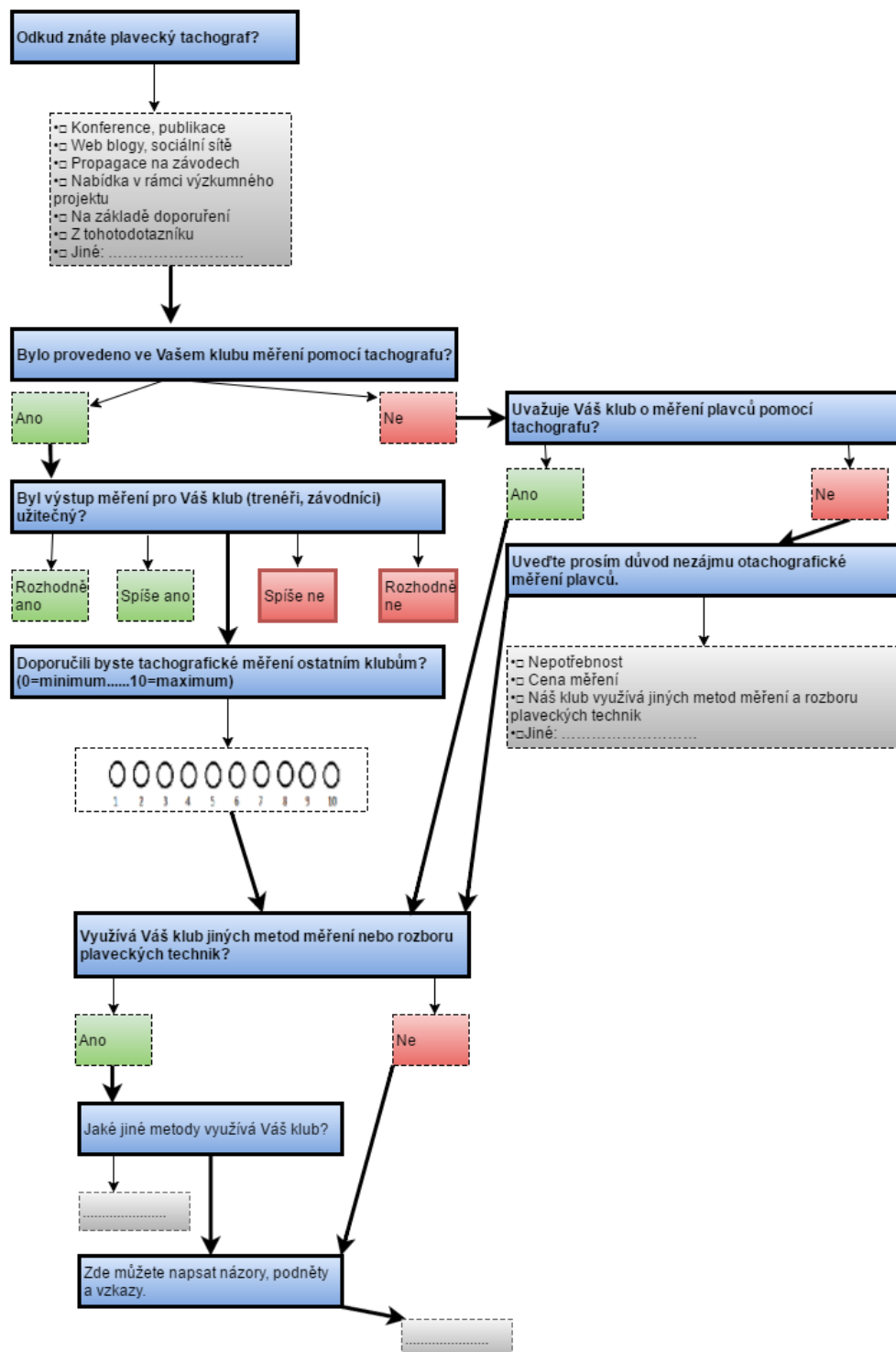
Nikdy přes Formuláře Google neposílejte hesla.

Obsah není vytvořen ani schválen Googlem. Nahlásit zneužití - Smluvní podmínky služby - Další smluvní podmínky

Google Forms

PŘÍLOHA Č. 3:

Schéma dotazníku



PŘÍLOHA Č. 3:

Má smysl jen u republikových plavců, potřebujeme hlavně zapálené trenéry, kteří chtějí pracovat s dětmi, nehledě na čas a peníze.

Náš klub je zaměřen na výuku neplavců, případně zdokonalování dětí.

Jsem pamětníkem bývalé spolupráce v oblasti diagnostiky výkonnostních předpokladů plavců jak z pohledu somatometricko-funkčních (doc. J. Rouš v Brně), tak z pohledu optimální techniky - tehdy ještě daleko primitivnějšími aparaturami (doc. Motýčka). Další měření těchto předpokladů probíhala spíše jen sporadicky, a myslím že tomu tak je doposud. Oblast aplikovaného výzkumu je v současném vrcholovém sportu poněkud opomíjena. Možná až na výjimky.

pokud by jste chtěli v našem plaveckém oddíle provést měření budeme nakloněni....jsme nakloněni novým poznatkům a názorům

Může to být zajímavá metoda, spíše ovšem pro tréninková střediska. Ze svého pohledu: v našem oddíle máme málo prostoru v bazénu (myslím časově), a vzhledem k výkonům našich svěřenců a našim tréninkovým možnostem by to byla ztráta času. Snažíme se spíše o to, aby děti měly zdravý pohyb a aby je sport bavil. Petr Wolf, Slezan Opava

Pokud děti nemají zájem (dnešní doba), tak ani nejlepší vědecké poznatky nic nezmůžou...

Jsem rád, že toto měření funguje a je stále zdokonalováno.

PŘÍLOHA Č. 4:

Vysoké učení technické v Brně
Centrum sportovních aktivit

CENÍK MĚŘENÍ PLAVCŮ

2013

Jeden plavec - měřený jeden plavecký způsob

1. základní měření ve vodě:			
1x 50 m NOHY (s deskou)	5 minut *	200,00 Kč	
1x 50 m PAŽE (s válečkem)	5 minut *	200,00 Kč	
1x 50 m SOUHRA	5 minut *	200,00 Kč	
1x 100 m SOUHRA	10 minut *	400,00 Kč	
2. tisk grafů a numerické vyhodnocení vybraných úseků plavání (neovlivněných odrazy od stěn a dohmaty na obrátkách) - černobíle			
2x záz. NOHY (s deskou)		30,00 Kč	
2x záz. PAŽE (s válečkem)		30,00 Kč	
2x záz. SOUHRA		30,00 Kč	
4x záz. SOUHRA		60,00 Kč	
3. tisk a zpracování chybných poloh - barevně			
2x záz. NOHY (s deskou)		66,00 Kč	
2x záz. PAŽE (s válečkem)		66,00 Kč	
2x záz. SOUHRA		66,00 Kč	
4x záz. SOUHRA		132,00 Kč	
4. výroba DVD se záznamy včetně SW Swimdataviewer		215,00 Kč	

Jeden plavec - měřené dva plavecké způsoby

1. základní měření ve vodě:			
2x 50 m NOHY - celkem	10 minut *	400,00 Kč	
2x 50 m PAŽE - celkem	10 minut *	400,00 Kč	
2x 50 m SOUHRA	10 minut *	400,00 Kč	
2x 100 m SOUHRA	20 minut *	800,00 Kč	
2. tisk grafů a numerické vyhodnocení vybraných úseků plavání (neovlivněných odrazy od stěn a dohmaty na obrátkách) - černobíle			
4x záz. NOHY - celkem		60,00 Kč	
4x záz. PAŽE - celkem		60,00 Kč	
4x záz. SOUHRA		60,00 Kč	
8x záz. SOUHRA		120,00 Kč	
3. tisk a zpracování chybných poloh - barevně			
4x záz. NOHY - celkem		132,00 Kč	
4x záz. PAŽE - celkem		132,00 Kč	
4x záz. SOUHRA		132,00 Kč	
8x záz. SOUHRA		264,00 Kč	
4. výroba DVD se záznamy včetně SW Swimdataviewer		430,00 Kč	

Jeden plavec - měřené tři plavecké způsoby

1. základní měření ve vodě:			
3x 50 m NOHY (s deskou)	15 minut *	600,00 Kč	
3x 50 m PAŽE (s válečkem)	15 minut *	600,00 Kč	
3x 50 m SOUHRA	15 minut *	600,00 Kč	
3x 100 m SOUHRA	30 minut *	1 200,00 Kč	
2. tisk grafů a numerické vyhodnocení vybraných úseků plavání (neovlivněných odrazy od stěn a dohmaty na obrátkách) - černobíle			
6x záz. NOHY (s deskou)		90,00 Kč	

PŘÍLOHA Č. 5:

Vysoké učení technické v Brně
Centrum sportovních aktivit

CENÍK MĚŘENÍ PLAVCŮ

2013

Jeden plavec - měřený jeden plavecký způsob

1. základní měření ve vodě:			
1x 50 m NOHY (s deskou)	5 minut *	200,00 Kč	
1x 50 m PAŽE (s válečkem)	5 minut *	200,00 Kč	
1x 50 m SOUHRA	5 minut *	200,00 Kč	
1x 100 m SOUHRA	10 minut *	400,00 Kč	
2. tisk grafů a numerické vyhodnocení vybraných úseků plavání (neovlivněných odrazy od stěn a dohmaty na obrátkách) - černobíle			
2x záz. NOHY (s deskou)		30,00 Kč	
2x záz. PAŽE (s válečkem)		30,00 Kč	
2x záz. SOUHRA		30,00 Kč	
4x záz. SOUHRA		60,00 Kč	
3. tisk a zpracování chybných poloh - barevně			
2x záz. NOHY (s deskou)		66,00 Kč	
2x záz. PAŽE (s válečkem)		66,00 Kč	
2x záz. SOUHRA		66,00 Kč	
4x záz. SOUHRA		132,00 Kč	
4. výroba DVD se záznamy včetně SW Swimdataviewer		215,00 Kč	

Jeden plavec - měřené dva plavecké způsoby

1. základní měření ve vodě:			
2x 50 m NOHY - celkem	10 minut *	400,00 Kč	
2x 50 m PAŽE - celkem	10 minut *	400,00 Kč	
2x 50 m SOUHRA	10 minut *	400,00 Kč	
2x 100 m SOUHRA	20 minut *	800,00 Kč	
2. tisk grafů a numerické vyhodnocení vybraných úseků plavání (neovlivněných odrazy od stěn a dohmaty na obrátkách) - černobíle			
4x záz. NOHY - celkem		60,00 Kč	
4x záz. PAŽE - celkem		60,00 Kč	
4x záz. SOUHRA		60,00 Kč	
8x záz. SOUHRA		120,00 Kč	
3. tisk a zpracování chybných poloh - barevně			
4x záz. NOHY - celkem		132,00 Kč	
4x záz. PAŽE - celkem		132,00 Kč	
4x záz. SOUHRA		132,00 Kč	
8x záz. SOUHRA		264,00 Kč	
4. výroba DVD se záznamy včetně SW Swimdataviewer		430,00 Kč	

Jeden plavec - měřené tři plavecké způsoby

1. základní měření ve vodě:			
3x 50 m NOHY (s deskou)	15 minut *	600,00 Kč	
3x 50 m PAŽE (s válečkem)	15 minut *	600,00 Kč	
3x 50 m SOUHRA	15 minut *	600,00 Kč	
3x 100 m SOUHRA	30 minut *	1 200,00 Kč	
2. tisk grafů a numerické vyhodnocení vybraných úseků plavání (neovlivněných odrazy od stěn a dohmaty na obrátkách) - černobíle			
6x záz. NOHY (s deskou)		90,00 Kč	

Položka 1	Veličina	Operace	Mezisoučet 1
Jednotlivé úkony měření	Cena úkonu (Kč)	$TC_{\text{úkonů}} = P_{\text{úkonů}} * Q$	Celková cena za úkony měření (Kč)
	Orientační časová náročnost úkonu (h)	$\Sigma t = t * Q$	Celková orientační časová náročnost (h)
Položka 2	Veličina	Operace	Mezisoučet 2
Stanovení ceny pronájmu plaveckého bazénu	Cena pronájmu plaveckého bazénu (Kč/h)	$TC_{\text{bazén}} = P_{\text{bazén}} * (Q_t + t_{\text{příprav}})$	Celková cena pronájmu plaveckého bazénu
Položka 3	Veličina	Operace	Mezisoučet 3
Výroba záznamů měření	Cena jednotlivých záznamů (Kč)	$TC_{\text{záznamů}} = P_{\text{záznamů}} * Q$	Celková cena vyhotovených záznamů
Položka 4	Veličina	Operace	Mezisoučet 4
Přednáška	Cena přednášky (Kč/h)	$TC_{\text{přednášky}} = P_{\text{přednášky}} * Q$	Celková cena dopravy
Položka 5	Veličina	Operace	Mezisoučet 5
Doprava	Cena dopravy (Kč/km)	$TC_{\text{dopravy}} = (P_{\text{dopravy}} * Q) * 2$	Celková cena dopravy
Položka 6	Veličina	Operace	Mezisoučet 6
Celková cena bez přírážek	Celková cena bez přírážek (Kč)	$TC_{\text{bez přírážek}} = TC_{\text{úkonů}} + TC_{\text{bazén}} + TC_{\text{záznamů}} + TC_{\text{přednášky}} + TC_{\text{dopravy}}$	Celková cena bez přírážek
Položka 7	Veličina	Operace	Mezisoučet 7
Režie (včetně amortizace)	Přírážka (%)	$TC_{\text{režie}} = TC_{\text{bez přírážek}} * (1 + \frac{x_{\text{režie}}}{100})$	Celková cena včetně režii
Položka 8	Veličina	Operace	Mezisoučet 8
Daň z přidané hodnoty	Daň z přidané hodnoty v zákonné výši (%)	$TC_{sDPH} = TC_{\text{režie}} * (1 + \frac{x_{DPH}}{100})$	Celková cena včetně DPH
Položka 9	Veličina	Operace	Mezisoučet 9
Celková předběžná cena	Celková předběžná cena (Kč)	$TC_{\text{předběžné}} = TC_{sDPH}$	Celková předběžná cena

PŘÍLOHA Č. 6: